
BACHELORARBEIT

Herr
Oliver Malchow

**Die Kommerzialisierung des
Fußballs und ihre Auswirkungen
auf den Regionalligafußball am
Bsp. des SV Waldhof Mannheim 07**

2013

BACHELORARBEIT

Die Kommerzialisierung des Fußballs und ihre Auswirkungen auf den Regionalligafußball am Bsp. des SV Waldhof Mannheim 07

Autor:
Oliver Malchow

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM09wS2-B

Erstprüfer:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

Zweitprüfer:
Heinz-Ludwig Nöllenburg

Einreichung:
Weinheim, 23.07.2013

BACHELOR THESIS

Commercialization of football and its impact on the Regional Football in the Example of SV Waldhof Mannheim 07

author:
Oliver Malchow

course of studies:
Angewandte Medien

seminar group:
AM09wS2-B

first examiner:
Prof. Dr. Volker J. Kreyher

second examiner:
Heinz-Ludwig Nöllenburg

submission:
Weinheim, 23.07.2013

Bibliografische Angaben

Malchow, Oliver:

Die Kommerzialisierung des Fußballs und ihre Auswirkungen auf den Regionalligafußball am Bsp. des SV Waldhof Mannheim 07

Ccommercialization of football and its impact on the Regional Football In the example of SV Waldhof Mannheim 07 eV

55 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2013

Abstract

Die nachfolgende Bachelorarbeit beschäftigt sich mit der Kommerzialisierung des Fußballs und ihre Auswirkungen auf den Regionalligafußball am Beispiel des SV Waldhof Mannheim 07. Die stetig steigende Professionalisierung des Fußballsports hat dazu geführt, dass Fußballvereine längst zu Fußballunternehmen geworden sind. Durch die Kommerzialisierung des Sports gewinnt der wirtschaftliche Aspekt immer mehr an Bedeutung, welcher in starker Abhängigkeit mit dem sportlichen Erfolg des Vereins steht.

Die folgende Arbeit wird in drei Teile gegliedert, welche die Auswirkungen der Kommerzialisierung anhand des Regionalligafußballs genauer aufzeigen. Die ersten beiden Teile dienen der Aufklärung allgemeiner Grundlagen der Kommerzialisierung im Fußball, sowie dem SV Waldhof und der Regionalliga.

Im Hauptteil wird zunächst der Niedergang des Vereins geschildert, anschließend wird auf die Lizenzentzüge sowie die strukturellen Änderungen des Ligasystems eingegangen. Desweiteren wird auf die aktuelle Situation des Vereins eingegangen, sowohl sportlich als auch finanziell. Im Folgenden werden Chancen und Risiken des Vereins abschließend zusammengefasst.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
1 Einleitung	1
1.1 Aufgabenstellung.....	2
1.2 Ziel und Aufbau der Arbeit.....	2
2 Die Kommerzialisierung und Professionalisierung des Fußballsports 4	
2.1 Definition und Wirkungsweise von Kommerzialisierung und Professionalisierung	4
2.2 Wirtschaftsfaktor Fußball.....	7
2.3 Kurze Geschichte des deutschen Fußballs und die Folgen der Medialisierung	9
2.3.1 Einfluss der Medien auf den Sport	12
2.3.2 Vermarktung des Fußballs	18
2.3.3 Einnahme- und Ausgabequellen von Fußballclubs	18
2.4 Schutz des Wettbewerbs (<i>die 50%+1-Klausel</i>)	22
2.5 Veränderungen der Finanzstruktur.....	25
3 Der SV Waldhof Mannheim 07	28
3.1 Historische Entwicklung	28
3.2 Der Verein heute	30
3.3 Fanarbeit und Fanclubs des SV Waldhof Mannheim 07	32
3.4 Besonderheiten der Regionalliga Südwest.....	35
4 Niedergang und Wiedergeburt des Traditionsvereins	37
4.1 Die entscheidenden Gründe des Niedergangs.....	38
4.2 Lizenzentzug - Chance auf Neuanfang	41
4.3 Einfluss von strukturellen Änderungen des Ligensystems auf den SV Waldhof Mannheim 07	44

4.4	Hoffnungsschimmer 3. Liga?	49
4.4.1	Zwischen dem Altlastenabbau und der Rückkehr in den Profifußball	50
4.4.2	Einfluss der Fans auf die wirtschaftliche Lage des Vereins	51
5	Erfolgsfaktoren für die Zukunft	55
	Literaturverzeichnis	56
	Eigenständigkeitserklärung	61

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vergleich der Einnahmequellen der 1. und 2. Bundesligen.....	20
Abbildung 2: Vergleich der Ausgabestruktur der 1. und 2. Bundesligen	21
Abbildung 3: Das Vereinswappen des SV Waldhof Mannheim 07.....	30
Abbildung 4: Durchschnittliche Zuschaueranzahl in der 4. Liga im Zeitraum vom 2003 bis zum 2013	48

1 Einleitung

Fußball ist eine der populärsten Mannschaftssportarten sowohl in der Welt als auch in Deutschland. Unzählige Millionen Zuschauer kommen jährlich in die Stadien, verfolgen die (Live-) Übertragungen der Spiele im Fernsehen, im Radio und im Internet, lesen Nachrichten und Artikel in verschiedenen Zeitungen und Fachmagazinen, besprechen die Ereignisse mit Familie, Freunden, Bekannten und / oder kommunizieren miteinander im Internet. Somit ist die mediale Präsenz des Fußballs in Deutschland enorm. All das macht diese Sportart für Wirtschaftsunternehmen besonders interessant und lukrativ. So entwickelte sich im Laufe der Jahrzehnte nicht nur die Medialisierung und Popularität dieser Sportart, sondern es kam zudem zu einem gravierenden Wandel des Fußballmarktes, wo sich nach und nach Wirtschaftsunternehmen etabliert haben, die die Prozesse der Professionalisierung und Kommerzialisierung des Fußballs vorantreiben.

Heutzutage sind diese Prozesse so weit vorangeschritten, dass in vielen deutschen Fußballligen (sogar in den Amateurligen), die Spuren der Professionalisierung und Kommerzialisierung des Fußballs kaum zu übersehen sind. Der Einfluss der Kommerzialisierung auf den Fußball nimmt ständig zu und wird z.B. dadurch erkennbar, dass das Geschehen in vielen Ligen an die Anforderungen von Wirtschaftsunternehmen angepasst wurde und der ehemalige Volkssport zu einer wichtigen Einnahmequelle und zu einem bedeutenden Wirtschaftsfaktor der Volkswirtschaft geworden ist.

Die nachfolgende Arbeit widmet sich der Untersuchung von Prozessen der Kommerzialisierung des Fußballs, wobei der besondere Schwerpunkt des Interesses auf der Analyse dieser Auswirkungen auf den Regionalligafußball liegt. Dabei wird versucht, ökonomische Effekte der Medialisierung des Fußballs und deren Folgen zu untersuchen und diese am Beispiel des SV Waldhof Mannheim 07 zu konkretisieren. Dadurch wird klar, dass die Folgen der Kommerzialisierung auch im Amateurfußball deutlich zu spüren sind.

1.1 Aufgabenstellung

Seit Langem ist es bekannt, dass Profifußball stark kommerzialisiert ist und dort die Bedingungen herrschen, die mit der freien Marktwirtschaft vergleichbar sind. Dennoch wurden nicht nur die drei professionellen Ligen kommerzialisiert, sondern zudem sind die Folgen dieses Prozesses auch im Amateurfußball erkennbar. Doch die Kommerzialisierung in den Amateurligen ist nicht so detailliert untersucht wie im Profifußball. Deshalb wird in dieser Arbeit versucht, die oben erwähnten Prozesse schwerpunktmäßig im Amateurbereich zu analysieren. Insbesondere ist die Situation in der vierten Liga interessant, da diese aktuell die höchste Amateurklasse darstellt und gleichzeitig als Übergang zum professionellen Fußball betrachtet wird. Hier werden bereits semiprofessionelle Bedingungen vermutet.

In dieser Arbeit werden theoretische Erkenntnisse auf der Basis des Fallbeispiels vom SV Waldhof Mannheim 07 vertieft untersucht, da dieser Traditionsverein aktuell in der vierten Liga spielt und gleichzeitig sowohl Erfahrungen mit Profifußball (in allen drei Ligen) als auch im Amateurfußball (die 4. und 5. Liga) mitbringt. Anhand dieses Beispiels werden die Folgen der Kommerzialisierung in der vierten Liga vertieft analysiert und ihre Auswirkung auf den Verein untersucht. Des Weiteren soll ein möglicher Zusammenhang zwischen der Kommerzialisierung und den sportlichen Leistungen erforscht werden. In diesem Kontext stellt sich z.B. die Frage, wie sich Traditionsvereine dieser Situation anpassen und ihre Existenz dauerhaft sicherstellen können? Welche Faktoren spielten beim Niedergang dieser Vereine eine wichtige Rolle? Wie können Vereine die Folgen des Abstiegs verkraften, sich reorganisieren und wieder in eine höhere Klasse aufsteigen? Des Weiteren sollen auch Faktoren untersucht werden, die diesen Auf- und Abstieg begünstigen könnten. Auf diese und andere Fragen soll in der nachfolgenden Arbeit ausführlicher eingegangen werden.

1.2 Ziel und Aufbau der Arbeit

Das Hauptziel dieser Arbeit besteht darin, die Kommerzialisierung und ihre Folgen zunächst allgemein zu erforschen und darauf aufbauend die Rolle der

Medialisierung und Ökonomisierung in diesem Prozess zu klären. Deshalb weist diese Arbeit folgende Gliederung auf: Zuerst werden die theoretischen Grundlagen zum Thema kurz erläutert. Anschließend wird ausführlicher auf die Geschichte des deutschen Fußballs, auf die Besonderheiten des Wettbewerbs und der Finanzstruktur der Ligen eingegangen. Im Praxisteil der Arbeit wird der SV Waldhof Mannheim 07 detailliert untersucht und die Einflüsse der Professionalisierung und Kommerzialisierung anhand des Beispiels SV Waldhof impliziert analysiert. Des Weiteren werden die Gründe für den Niedergang der Mannschaft im Kontext aktueller Prozesse im Fußball erläutert. Abschließend werden potenzielle Erfolgsfaktoren der Zukunft formuliert, die die Mannschaft nutzen könnte, um ihre Ziele zu erreichen.

2 Die Kommerzialisierung und Professionalisierung des Fußballsports

2.1 Definition und Wirkungsweise von Kommerzialisierung und Professionalisierung

Unter der Professionalisierung des Fußballs wird in der Regel ein Prozess der Verberuflichung des Fußballs verstanden, wobei die meisten Akteure hauptberuflich Sport betreiben, ihren Beruf dauerhaft ausüben und einer bezahlte Erwerbstätigkeit nachgehen, die der Schaffung oder Erhaltung der Lebensgrundlage dient. Von diesem Begriff wird auch das Wort „Profi“ abgeleitet, das eine Bezeichnung für professionelle Berufssportler darstellt [vgl. Pöttinger 1989, 20].

In einem engen Zusammenhang mit der Professionalisierung des Sports steht die Kommerzialisierung des Fußballs, die neben der Medialisierung, der Internationalisierung und der Inszenierung eine der bekanntesten sportbezogenen Professionalisierungskomponenten darstellt. Somit kann die Kommerzialisierung als ein wesentlicher Teil der Professionalisierung betrachtet werden. Sie beschreibt die ökonomische Komponente des Fußballsports. Dieser Begriff steht für die nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip erfolgte fortschreitende Vermarktung von sportbezogenen Leistungen, die im Rahmen eines marktwirtschaftlich organisierten Wirtschaftssystems realisiert wird. Deshalb wird die Kommerzialisierung als ein Prozess betrachtet, in dem der Markt als Austausch- und Regulationsmechanismus zwischen Sport und Wirtschaft zunehmend an Bedeutung gewinnt. In diesem Prozess werden ursprüngliche Traditionen und Interessen nach und nach durch marktbezogene Kriterien und Leistungsparameter ersetzt. Das bedeutet, dass ein Fußballspiel, das zuvor eher einem öffentlichen Produkt ähnelte, im Laufe der Kommerzialisierung immer mehr die Charakteristiken eines marktbezogenen Produkts einnahm. Heutzutage wird dieses Produkt überwiegend durch marktbezogene Kanäle vermarktet. Deshalb werden für entsprechende Leistungen wie das Fußballspiel, die Fanartikel oder den Besuch eines Vereinsmuseums entsprechende

Eintrittsgebühren erhoben, die oft nicht nur auf Kostendeckungsbasis ermittelt, sondern mit dem Ziel der Gewinnerzielung kalkuliert werden [vgl. Babin 1995, 11].

Bereits seit Langem weist Fußball einige Merkmale einer kommerziellen Sportart auf, ursprünglich war er jedoch eher von nicht-kommerziellen Komponenten geprägt. Nach und nach gewannen kommerzielle Aspekte immer mehr an Bedeutung. Diese Entwicklung wurde mit der Entstehung des Show- beziehungsweise Eventsports noch einmal enorm beschleunigt. Ab den sechziger Jahren des Zwanzigsten Jahrhunderts machten sich im Zuge des Wachstums in der Konsum-, Freizeit- und Unterhaltungsindustrie bereits deutliche Tendenzen zur Kommerzialisierung des Fußballs bemerkbar. Das löste die Tendenz zur Steigerung der Arbeitslöhne im Fußball aus und führte zur Verabschiedung ökonomisch induzierter Änderungen in der Trägerschaft, die an die Anforderungen der Sponsoren, Massenmedien und anderen Einflussgruppen angepasst wurden. Die zunehmende Bedeutung von Vermarktungsprozessen und inhaltlicher sowie politischer Veränderungen des Tagesgeschäftes zugunsten bestimmter Einflussgruppen sind die am meisten prägnanten Zeichen des Kommerzialisierungsprozesses. Dieser Prozess zeichnet sich z.B. durch Eigenschaften wie Sponsoring, Sportkommunikationshandel (Verkauf / Kauf von Übertragungs- oder Werberechten im Fußball), wachsende Spielergehälter und Anpassungen des Tagesgeschäftes an die Anforderungen bestimmter Einflussgruppen aus [vgl. Trosien/Dinkel 1999, 14f.].

Aus theoretischer Sicht werden in der Fachliteratur folgende sportbezogene Phasen der Kommerzialisierung einer Sportart unterschieden [vgl. Haase 1991, 6]:

1. Die Nullphase: Sport als reines öffentliches Gut. In dieser Phase erfolgt noch keine Kommerzialisierung und die Wirtschaft übt noch keinen Einfluss auf die ursprüngliche Idee des Sports aus.
2. Die Instrumentalisierungsphase 1: In dieser Phase finden zum ersten Mal die Verfremdung der ideellen Sportwerte und die Nutzung des

- Sports zum anderen Zwecke, wie z.B. zur Verbreitung gesundheitsbezogener oder politischer Ansichten, statt.
3. Die Instrumentalisierungsphase 2: Die Prozesse aus der ersten Instrumentalisierungsphase werden hier noch einmal verstärkt und der Sport entwickelt sich zum Showsport.
 4. Die Produktionsphase: Dabei werden sportliche Leistungen durch sportfremde Investoren produziert und Sport soll im Sinne eines privaten und kommerziellen Gutes verstanden werden.

Werden diese allgemeinen und theoretischen Erkenntnisse in Bezug auf Fußball konkretisiert, dann kann zusammenfassend gesagt werden, dass das moderne Fußballspiel eher den Kriterien der Produktionsphase entspricht. An dieser Stelle ist zu bemerken, dass die Ausprägungen der Kommerzialisierung zum Teil sehr unterschiedlich sind und in einem engen Zusammenhang mit den Gegebenheiten einer konkreten Liga stehen. So kann vermutet werden, dass der Grad der Kommerzialisierung in der 1. Fußballbundesliga am höchsten ist. Grundsätzlich gilt: Je weiter unten die jeweilige Liga in der Ligahierarchie steht, umso weniger kommerzialisiert ist sie. So z.B. lassen sich in der 1. Fußballbundesliga deutliche Anzeichen der Kommerzialisierung feststellen, die sich z.B. durch die Vermarktung der Sportrechte an externe Vermarktungsagenturen bemerkbar machen. Der Showsportcharakter und das nahezu vollständige Vermarktungsoutsourcing durch Profivereine sind die deutlichen Anzeichen einer voranschreitenden Kommerzialisierung [vgl. Gabler 2011, 21f.].

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die fortwährende Professionalisierung auch maßgeblich zur Beschleunigung der Kommerzialisierung beigetragen hat. Infolgedessen ändern sich die Eigenschaften des Fußballs, wodurch er fast vollständig den Charakter eines öffentlichen Gutes verloren und sich eher zu einem kommerziellen Gut entwickelt hat. Heutzutage zeichnet sich moderner Fußball (zumindest in allen professionellen Ligen und teilweise in den Amateurligen) durch die Anzeichen einer voranschreitenden Kommerzialisierung aus, wodurch das Fußballgeschäft sehr ähnliche Eigenschaften zu anderen Branchen der freien Volkswirtschaft aufweist. [vgl. Gabler 2011, 21f.].

2.2 Wirtschaftsfaktor Fußball

Europäischer Profifußballsport kann mittlerweile als wichtiger Markt betrachtet werden. Die Situation in Deutschland ist sogar noch deutlicher: Hier ist Fußball zweifellos der Sport Nummer eins und ist bereits weitgehend kommerzialisiert. Im Fußball und in seinem Umfeld werden Umsätze in einer Höhe von Milliarden Euro erwirtschaftet. Wird die Definition der Europäischen Kommission für kleine und mittlere Unternehmen zur Analyse von deutschen Fußballunternehmen angewendet, kann festgestellt werden, dass alle Unternehmen aus der ersten und zweiten Bundesliga diese Kriterien erfüllen. Somit können sie zu den kleineren und mittleren Unternehmen zugeordnet werden [vgl. Europäische Kommission 2006].

Auf dem deutschen Fußballmarkt herrschen Bedingungen, die mit jenen der Marktwirtschaft vergleichbar sind. Einige Ausnahmen (wie z.B. die im späteren Verlauf noch zu analysierende 50+1-Regel) begrenzen den Wettbewerb und gehören zu den Relikten früherer Entwicklungsschritte. In diesem Kontext sollen Fußballbundesligisten als Unternehmen betrachtet werden, die bestimmte Produkte (z.B. die Unterhaltung) produzieren. Dafür benötigen die Unternehmen bestimmte Ressourcen, die sie am Markt einkaufen können. Gleichzeitig setzen die Unternehmen ihre Produkte auf dem Markt ab und generieren bestimmte Erlöse, die sie wiederum zur Beschaffung der Ressourcen ausgeben können [vgl. Büch/Schellhaaß 2005, 7].

In Folge dieser Entwicklung ist Profifußball mittlerweile zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor für Deutschland geworden. Durch Merchandising und Sponsoring, durch den Kauf und Verkauf von Fernsehübertragungsrechten und weiteren zuschauerbezogenen Nutzungsrechten sowie durch die Einschließung anderer Einnahmequellen können beträchtliche Umsätze generiert werden [vgl. Schuhmann 2005, 110ff.]. So generierten in der Saison 2012 / 2013 alleine die deutschen Profivereine aus der 1. Bundesliga Umsätze in einer Höhe von rund 2,08 Milliarden Euro, wobei im Gegensatz zu anderen Ligen (wie Spanien, England und Italien, wo ca. 45 Prozent bis 60 Prozent des Liga-Umsatzes von den Medienpartnern stammen) in der 1. Bundesliga nur ca. 26 Prozent der Erlöse

durch die Veräußerung von Übertragungsrechten erzielt werden konnten. Die Einnahmestrukturen der 1. und 2. Bundesliga sehen stabiler aus und umfassen ein gesunden Mix aus vielen verschiedenen Einnahmequellen. Davon werden ca. 26 Prozent der Erlöse durch Veräußerung der Übertragungsrechte, ca. 27 Prozent durch Werbung, ca. 21 Prozent durch den Ticketverkauf, ca. 10 Prozent durch den Transfer und der Rest durch andere Quellen erzielt [vgl. Bundesliga Report 2013, 8].

Wie aus dem Bundesliga Report 2013 hervorgeht, lässt sich aus den Prognosen für eine bessere Zukunft eine positive Entwicklungsdynamik ableiten: Die deutschen Fußballunternehmen der 1. und 2. Bundesliga werden in den kommenden Jahren immer höhere Umsätze generieren, wodurch ihre wirtschaftliche Situation weiterhin verbessert wird. Dadurch profitieren einerseits die Fußballunternehmen und andererseits auch die Zuschauer sowie die Gesellschaft, da Letztere immer bessere Unterhaltung geboten bekommen, währenddessen das Budget auf größere Steuereinnahmen aus dem Fußballgeschäft zählen kann. So wurden in der Saison 2012 / 2013 alleine in den 1. und 2. Bundesliga ca. 800 Millionen Euro an Steuern und Abgaben generiert, was den höchsten Betrag des Fußballs an das Finanzamt sowie an die Sozial- und Unfallversicherungen darstellt [vgl. Bundesliga Report 2013, 16].

Die wirtschaftliche Bedeutung des Profifußballs wird noch dadurch hervorgehoben, dass in dieser Branche insgesamt 44.284 Arbeitsplätze geschaffen wurden, was eine Zunahme von ca. 8,5 Prozent im Vergleich zur einen Saison zuvor bedeutet [vgl. Bundesliga Report 2013, 18]. Werden dazu noch die Arbeitsplätze in den anderen Ligen und Branchen, die im Auftrag der Fußballunternehmen arbeiten oder bestimmte Leistungen für diese erbringen, zugerechnet, dann wird deutlich, dass die wirtschaftliche Bedeutung des Fußballs insgesamt und die des Profifußballs insbesondere in den letzten Jahrzehnten stark zugenommen hat und dass diese Sportart zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor in der deutschen Wirtschaft geworden ist.

2.3 Kurze Geschichte des deutschen Fußballs und die Folgen der Medialisierung

Seit dem ersten Fußballspiel auf deutschem Boden im Jahr 1874, das damals der Lehrer Konrad Koch organisierte, hat diese Sportart eine enorme Entwicklung gemacht und ist heutzutage zweifellos zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor geworden. Aktuelle Umsätze der Fußballbranche sind derartig hoch, dass sie einen bedeutenden Anteil des Brutto-Sozialprodukts des Landes ausmachen. Ursprünglich entstand Fußball als eine Sportart der Armen und diente eher zur Pflege der ethischen Tugenden und Traditionen. Später wurde er als Mittel zur Bekämpfung des Bewegungsmangels und zur allgemeinen Verbesserung des Gesundheitszustandes eingesetzt, währenddessen diese Sportart mittlerweile einen wichtigen Teil der kommerziellen Unterhaltungsindustrie darstellt [vgl. Leschke 2001, 179 ff.].

Fußball als eine Sportart umfasst zwei wichtige Komponenten: Einerseits kann er als reines Freizeitspiel, das nur zum Spaß und aus purer Freude betrieben wird, andererseits aber auch als mehr oder weniger ernsthaft betriebenes Wettspiel betrachtet werden. In letzterem Fall wird zwischen unorganisierten (Spieler, die zwar regelmäßig spielen, aber nicht zum Verein oder zu anderen Fußballunternehmen gehören) und organisierten (Vereine und andere Fußballunternehmen sowie ihre Mannschaften) Teilnehmern unterschieden [vgl. Bausenwein 1995, 508]. Der Schwerpunkt dieser Arbeit liegt auf der zweiten Kategorie, wobei hier insbesondere auf diejenigen Mannschaften und Vereine eingegangen wird, die in der Regionalliga spielen und somit bestimmte Leistungen erbringen.

Die Entwicklung des Fußballs zum Massensport und zur populären Unterhaltung dauerte in Deutschland etwas länger als in England. Zum einen begann die Industrialisierung und die damit verbundene Urbanisierung der Gesellschaft in Deutschland deutlich später und zum anderen waren in diesem Land bereits andere Sportarten, ganz besonders das Turnen etabliert und wurden vom Staat unterstützt. Insbesondere hat der deutsche Staat seit der Reichsgründung im

Jahr 1871 in Schule und Militär das Turnen propagiert. Deshalb entwickelte sich Fußball zuerst eher zu einer elitären Sportart, die anfangs vor allem von gebildeten Bürgern ausgeübt wurde. Aus diesem Hintergrund heraus entstanden z.B. einige der heute bekannten traditionsreichen Vereine wie Borussia oder Alemannia, die ihren Ursprung in studentischen Verbindungskulturen fanden. Zusätzlich wiesen manche auch Attribute wie Pokale, Medaillen und Titel (wie Meister) auf, die es im Berufsleben der Angestellten und Arbeiter damals gar nicht gab [vgl. Langer 2010, 22].

Selbst nach der Gründung des Deutschen Fußballbundes (DFB) im Jahr 1900 in Leipzig entwickelte sich der Fußball hier nur schwer und wurde eher nach dem Ende des 1. Weltkriegs und nach der Beseitigung des Obrigkeitsstaates langsam zum Massensport. Insbesondere die Verbreitung dieser Sportart unter Arbeitern hat maßgeblich zu ihrer Popularisierung beigetragen. Zuerst wurde dieser Sport nur von Amateuren betrieben, obwohl es bereits in der Zeit des Nationalsozialismus einige Versuche gab, den Profifußball in Deutschland einzuführen. Diese scheiterten an der damals gültigen Gesetzgebung, am Steuerrecht (z.B. der Verlust von Vorteilen der Rechtsform des gemeinnützigen Vereins) und nicht zuletzt auch an etablierten Traditionen und an öffentlicher Meinung [vgl. Karte/Röhrig 1997, 84].

Große Fortschritte in der Entwicklung des Fußballs fanden erst nach dem 2. Weltkrieg statt. Insbesondere war die Weltmeisterschaft im Jahr 1954 für die Popularisierung des Fußballs in Deutschland wegweisend. Mit Gewinn dieser Weltmeisterschaft erlangte deutscher Fußball zum ersten Mal weltweite Anerkennung und große Aufmerksamkeit im eigenen Land. Die Teilung von Deutschland hat dazu beigetragen, dass die Entwicklung des Fußballs in den beiden Teilen unterschiedliche Wege genommen hat. In der Bundesrepublik Deutschland bildeten sich nach und nach zuerst semiprofessionelle und später professionelle Strukturen, wodurch sich Fußball zur professionellen und kommerziellen Sportart entwickelte. In der Deutschen Demokratischen Republik wurde Fußball durch den Staat finanziert und unterstützt, wodurch seine Professionalisierung und Kommerzialisierung nicht so stark ausgeprägt waren, wie

es in Westdeutschland zu dieser Zeit bereits der Fall war [vgl. Karte/Röhrig 1997, 84].

Erst nach der Wiedervereinigung und Zusammenführung der beiden deutschen Fußballverbände im Jahr 1990 in Leipzig kam es zur Gründung der gemeinsamen Profiligen. Das stellte sowohl diverse Vereine als auch den DFB vor neue Herausforderungen und förderte die Entstehung einer eigenen wirtschaftlichen Dynamik und verstärkte die Kommerzialisierung des Fußballs, obwohl sich die TV-Sender und der DFB anfangs gegen eine starke Kommerzialisierung des Fußballs weigerten [vgl. DFB 2007, o.A.]. Dennoch konnten sie diese Tendenz nur etwas verlangsamen und schließlich folgten diese Entwicklungstendenzen auch in den anderen europäischen Ligen. Dafür finden sich zahlreiche Ursachen, wobei die Qualitätserhaltung und Weiterentwicklung der Bundesliga und die Verhinderung von Abwanderung der besten Spieler ins Ausland zu den wichtigsten Gründen gehören. Die Kommerzialisierung des Fußballs hat dazu beigetragen, dass der DFB heutzutage zu den wenigen Verbänden gehört, die nicht an öffentliche Mittel angewiesen sind und sich selbst finanzieren. Des Weiteren gehört der DFB zu den größten Fachverbänden im Deutschen Olympischen Sportbund sowie im Fußballweltverband. Einen weiteren Entwicklungsschritt in der modernen Geschichte des deutschen Fußballs stellte die Gründung des Ligaverbands (DFL), der sich schwerpunktmäßig um die Angelegenheiten im Lizenzvergabeprozess kümmert, im Jahr 2000 dar [vgl. DFB 2007, o.A.].

Heutzutage werden im Umfeld der Bundesliga viele Arbeitsplätze geschaffen, Fußball entwickelt sich zur wichtigen Einnahmequelle für den Staat und bringt jetzt nicht mehr nur Imagevorteile, sondern auch finanzielle Gewinne. So wurden in der Saison

2012 / 2013 ca. 800 Millionen Euro an Steuereinnahmen erzielt, was im Vergleich zu der Saison 2008 / 09 einem Zuwachs von fast 17 Prozent entspricht [vgl. Bundesliga Report 2013, 16]. Dabei erwirtschafteten die 36 Vereine und Kapitalgesellschaften rund 2,47 Milliarden Euro an Umsatz [vgl. Bundesliga Report 2013, 6 und 33]. Das ist etwas Besonderes und in der Regel für eine

Sportart etwas Untypisches, weil Sport im Allgemeinen und Massensport im Besonderen oftmals durch öffentliche Mittel unterstützt werden.

Die Popularität des Fußballs nimmt kontinuierlich zu: So besuchten in der Saison 2011 / 2012 insgesamt ca. 13,6 Millionen Zuschauer die Stadien während der Spiele der 1. und 2. Bundesligen (die anderen Ligen sind hier nicht mitgerechnet), was im Vergleich zur Vorsaison einer Steigerung um 5,2 Prozent entspricht. Außerdem verfolgten noch weitere Millionen Zuschauer die Spiele im Radio und vor allem im Fernsehen [vgl. Bundesliga Report 2013, 46]¹. Somit entwickelte sich Fußball in Deutschland einerseits zu einem wichtigen Wirtschaftszweig und andererseits gehört er schon zu einem festen Bestandteil der Gesellschaftskultur. Das alles macht diese Sportart für Wirtschafts- und Medienkonzerne sowie für Politik und Öffentlichkeit sehr lukrativ und fördert seine Weiterentwicklung. Heutzutage ist Fußball zu einem Netzwerk unterschiedlicher Interessen geworden und verbindet sportliche, wirtschaftliche und zum Teil auch politische Komponenten miteinander [vgl. Winterfeld 2006, 197].

2.3.1 Einfluss der Medien auf den Sport

Wie oben gezeigt wurde, stieg der Stellenwert des Profifußballs in der deutschen Gesellschaft in den vergangenen Jahren stetig an, wobei die Experten davon ausgehen, dass in den kommenden Jahren mit einem weiteren Anstieg zu rechnen ist. Außerdem zeigen die Statistiken des Bundesligareports, dass sich mehr als fünfzig Prozent der Deutschen im Alter von über 14 Jahren für Fußball interessieren. Das macht ca. 33 Millionen Menschen aus, die sich für diese Sportart begeistern. Die 1. Bundesliga besitzt einen Bekanntheitsgrad von rund 99,5 Prozent und die 2. Bundesliga ist bei mehr als 90 Prozent der Bürger bekannt [vgl. DFL 2008, S. 21]. Somit sind die Bekanntheit und die Popularität des Fußballs deutlich höher als bei anderen Mannschafts- und Einzelsport-

¹ Dabei soll auch das ausländische Publikum berücksichtigt werden. Jedoch an diese Frage wird an dieser Stelle nicht ausführlicher eingegangen.

arten wie z.B. Leichtathletik, Formel 1 oder Handball. Des Weiteren gibt es in Deutschland kaum eine erwachsene Person, die diese Sportart nicht kennt. Somit liegt die Markenbekanntheit des Fußballs bei nahezu 100 Prozent, was seine Attraktivität für die Medien nochmals untermauert [vgl. DFL 2008, 15f.].

In Bezugnahme auf die Stadionbesuche gehört Fußball seit Jahren zu den Spitzen Meisterschaften in der Welt und besitzt in dieser Komponente sogar die Führungsposition. Auch der im Fußball generierte Umsatz steigt Jahr für Jahr weiter an. Diese Statistiken zusammen mit Zuschauerrekorden zeigen deutlich, dass sich die 1. und 2. Bundesligen auf einem erfolgreichen Kurs befinden und in der Zukunft noch attraktiver werden. [vgl. Bundesliga Report 2013, 6]. An die Situation in anderen Ligen und insbesondere in der 3. und 4. Liga wird im weiteren Verlauf noch ausführlicher eingegangen.

Die Bekanntheit und Beliebtheit des Fußballs ist eng mit dem Aufstieg von Massenmedien verknüpft. Das Fußballgeschehen stellt einen wichtigen Teil der medialen Inhalte aller Massenmedien wie Printmedien, Rundfunk, Fernsehen und Internet dar. Im Folgenden wird auf den Einfluss dieser Medien und auf bestehende Interdependenzen zwischen diesen und Fußball ausführlicher eingegangen.

Zuerst war die Rolle der Printmedien für die Entwicklung des Fußballs in Deutschland von entscheidender Bedeutung. Bis zum Erfinden des Radios waren Printmedien einzelne Massenmedien. Da der Fußball in Deutschland jedoch bis ca. Anfang des 20. Jahrhunderts nicht besonders populär war, fiel dementsprechend auch seine Medienpräsenz relativ gering aus. Meistens finden sich in den verschiedenen Zeitungen dieser Zeit nur kurze Artikel über Fußballveranstaltungen. Die erste spezialisierte Zeitschrift erschien erst im Jahr 1911. In dieser Zeit begann die Etablierung der Sportfachpresse, wodurch verschiedene Sportzeitungen und -zeitschriften gegründet wurden. Nichtsdestotrotz interessierten sich die Menschen damals grundsätzlich nicht so stark für Sport: Untersuchungen zufolge belief sich der Anteil des Sports am Gesamtumfang des redaktionellen Teils einer Tageszeitung im Jahr 1910 auf zwischen drei bis vier

Prozent [vgl. Weischenberg 1976, 127]. Die Situation hat sich nach dem Ende des 2. Weltkriegs gravierend verändert, weil die Nachfrage der Gesellschaft nach Sportinhalten und insbesondere nach Fußballnachrichten deutlich gestiegen war. Nach den Olympischen Spielen und der Fußballweltmeisterschaft in der Schweiz gewann die Sportberichterstattung immer mehr an Bedeutung, wobei insbesondere die Fußballberichterstattung wesentlich ausgeweitet wurde [vgl. Werneken 2000, 55].

Tageszeitungen und Fachzeitschriften haben maßgeblich zur Entwicklung des Fußballs beigetragen und nehmen einen bedeutenden Anteil an der heutigen Stellung des Profifußballs in der Gesellschaft ein. Heutzutage gehören z.B. die Bild (die Tageszeitung), die Sport-Bild (die allgemeine Sportzeitschrift) und der Kicker (das Fußballmagazin) zu den führenden Printmedien, die sich schwerpunktmäßig mit Fußball beschäftigen. Andere Zeitungen und Zeitschriften (z.B. die Frankfurter Allgemeine Zeitung und Süddeutsche Zeitung) haben sich eher auf ergänzende Informationen zum Sport spezialisiert und beinhalten zusätzliche Sportteile, wo sie z.B. die illegalen Machenschaften im Fußballgeschäft aufdecken und somit eine journalistische Kontrollfunktion ausüben [vgl. Schwier/Schauderte 2002, 34]. Zwar hatten die Printmedien zuvor maßgeblich zur Popularisierung und Kommerzialisierung des Profifußballs beigetragen, nichtsdestotrotz sank ihre Bedeutung nach und nach mit dem Anfang der Radioübertragungen und insbesondere mit dem Einstieg des Fernsehens ins Fußballgeschäft.

Auch der Rundfunk spielte in der Vergangenheit eine deutlich wichtigere Rolle bei der Kreation der Medieninhalte im Sport. Heutzutage verliert er langsam an Bedeutung im Vergleich mit dem Fernsehen und dem Internet. Der wichtigste Vorteil des Rundfunks waren die Liveübertragungen und Konferenzsendungen, die damals nur exklusiv mittels des Rundfunks möglich waren. Der Fußball wurde zum ersten Mal im Jahr 1924 zu einem Bestandteil einer Radiosendung. In den nächsten Jahren wurden Sportnachrichten zusammengefasst und die Spiele live übertragen. Damit stand der Rundfunk direkt in Konkurrenz mit den Printmedien und bestimmte die aktuelle Sportberichterstattung in den Massen-

medien. Erst in den Sechziger Jahren des 20. Jahrhunderts wurde das Radio nach und nach vom Fernsehen als das wichtigste Sportmassenmedium abgelöst [vgl. Schaffrath 1996, 405f.]. Aktuell können z.B. folgende Radiosendungen wie die Magazin-Programme und Konferenzschaltungen des Norddeutschen Rundfunks (NDR) als besonders bekannte Sendungen genannt werden. Jetzt liegt der wichtigste Vorteil des Rundfunks im Erreichen der Zuschauer, die sich kein Bezahlfernsehen leisten können oder das einfach nicht wollen. Noch vor kurzem war der Rundfunk besonders bei Reisenden und Autofahrern sehr beliebt. Mit der Verbreitung des Internets schrumpft das Segment des Rundfunks jedoch gravierend.

Trotz des Vordringens vom Fernsehen und Internet in den Bereich der schnellen Weiterleitung von Informationen spielt der Rundfunk noch immer eine bedeutende Rolle in der Sportmedienöffentlichkeit und konzentriert sich auf bestimmte Nischenprodukte wie die Berichterstattung für diejenigen Menschen, die keine Möglichkeit zur Verfolgung der Ereignisse im Fernsehen oder im Internet haben. Insbesondere werden mit dem Rundfunk kurze Mitteilungen über Sportveranstaltungen übertragen, wodurch eine ausführliche analytische Berichterstattung eher selten ist. Die Berichterstattung dominiert Fußball mit ca. 56 Prozent der Gesamtzeit für Sportveranstaltungen. Diese Quote liegt deutlich höher als bei anderen Massenmedien [vgl. Schauderte 2002, 34].

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Einfluss des Rundfunks auf die aktuelle Entwicklung der Bundesligen relativ gering ist, obwohl Fußball oftmals viel Aufmerksamkeit im Radio bekommt. Obwohl entsprechende Inhalte relativ häufig in Radiosendungen zu finden sind, sind die Qualität und der Einfluss der Reportagen trotzdem deutlich geringer als bei anderen Massenmedien.

Aktuell hat das Fernsehen zweifellos die größte Bedeutung und den größten Einfluss auf den heutigen Sport. Diese Erfolgsgeschichte begann im Jahr 1936 mit der Übertragung der Olympischen Spiele in Berlin. Kurz danach konnten auch Fußballspiele live übertragen werden. Diese Übertragung löste sofort großes Publikumsinteresse aus, obwohl Fernsehgeräte damals selten waren. Die Blütezeit des Fernsehens kam erst in den Sechziger Jahren des 20. Jahrhun-

derts, als die Geräte schon in vielen Haushalten vorhanden waren. Es wurden regelmäßig wichtige Spiele am Sonntagnachmittag im Fernsehen übertragen. Das Jahr 1958 gilt heute als Startpunkt der Kommerzialisierung des Fußballs in den Massenmedien, da damals die Diskussion über die Übertragungsrechte zwischen den öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD) und dem DFB entstand. Letzterem gelang es schließlich, bestimmte Begrenzungen und Übertragungsgebühren durchzusetzen. Auch die Übertragungsrechte der Weltmeisterschaft sollten nun bezahlt werden. Durch das steigende Interesse von Zuschauern und des Wirtschaftswachstums wurde auch die Professionalisierung des Fußballs vorangetrieben. Dafür haben auch nationale und internationale Erfolge der Bundesliga und ihrer Mannschaften beigetragen, wodurch das Medieninteresse zum Fußball permanent anstieg [vgl. Winterfeld, 2006, S. 197].

In dieser Zeit entstanden neue Formate und Inhalte, wodurch nicht nur das Fußballgeschehen an sich, sondern auch weitere Randinformationen, Skandale, Gerüchte und Hintergrundnachrichten immer mehr an Bedeutung gewannen. Damit entstand nach und nach das moderne Konzept des Sportstudios, das die Grundlage für die heutige Sport- und Fußballberichterstattung darstellt. Die Kommerzialisierung des Fußballs war kaum aufzuhalten: Der Profifußball tauchte ab dem Jahr 1964 regelmäßig in den Nachrichtensendungen auf, die Übertragungspreise wuchsen ständig, die Spieler und Vereine bekamen immer öfter lukrative Werbeverträge und die Stadien entwickelten sich zu wichtigen Werbeplätzen. Auch die Bedeutung der Werbung im Fernsehen nahm kontinuierlich zu: Um den Spielen möglichst hohe Zuschauerquoten gewährleisten zu können, wurden die Anfangszeiten verändert und an die Wünsche der europäischen Fernseh- und Rundfunkanstalten angepasst. Nach und nach zeigte sich deutlich die immer enger werdende Vernetzung von Sport, Zuschauer, Massenmedien und Wirtschaft, die am Ende der 1980er Jahre mit der Einführung des dualen Fernsehsystems noch stärker geworden war [vgl. Schauerte 2004, 41].

Die Etablierung der Privatsender löste einen Wettbewerb auch hinsichtlich der Berichterstattung über das Fußballgeschehen aus, wodurch sich professionali-

sierte Strukturen in Sportredaktionen etablieren konnten. In diesem Kontext kann festgestellt werden, dass die Bedingungen nahezu freien Wettbewerb bei der Berichterstattung über das Fußballgeschehen zu dieser Zeit erlaubten. Heutzutage bestimmen die Einschaltquoten und Werbeerlöse das Geschäft. Alle diese Entwicklungen haben dazu beigetragen, dass die Einnahmen des DFB und seinen Vereine seitdem kontinuierlich gestiegen sind [vgl. Bundesliga Report 2013, 4].

Einen weiteren Aufschwung für den deutschen Fußball brachten private Sportspartenkanäle, die die Konkurrenz auf dem Fußball-Fernseh-Markt noch verschärft haben. Somit wird der Profifußball zu einem ganzjährigen Programmschwerpunkt bei vielen Sendern und läuft regelmäßig zur wichtigsten Sendezeit. Das Fernsehen übt durch die ständige Kreation von medialen Inhalten starken Einfluss auf das Fußballgeschehen aus und fördert die Popularität dieser Sportart weiter.

Seit einigen Jahren gewinnt das Internet immer mehr an Bedeutung für die Weiterentwicklung und voranschreitende Kommerzialisierung des deutschen Fußballs. Zuerst wurden im Internet eher Textinhalte, später auch Fotos und Videos veröffentlicht und jetzt werden oft Spiele live und im vollen Umfang übertragen. Anfangs stellten die meisten Inhalte im Internet mehr oder weniger digitale Ausgaben und Kopien von traditionellen Massenmedien dar, die jederzeit abrufbar waren und beliebig oft wiedergegeben werden konnten. Dabei existierten gravierende Probleme in Hinsicht auf die Verletzung der Urheberrechte, weil viele Inhalte gesetzeswidrig publiziert wurden. Deshalb reduzierten sich die Einnahmen von Rechtsinhabern und das Fußballgeschäft verlor viel Geld. Jetzt ist dieses Problem in Deutschland zum großen Teil gelöst und die Urheberrechte im Internet sind auch meistens geschützt. Somit entwickelt sich das Internet zu einer wichtigen Einnahmequelle für Vereine, DFB und Massenmedien. Jedoch ist sein Einfluss noch nicht mit dem des Fernsehens zu vergleichen [vgl. Schauerte 2004, 42f.].

2.3.2 Vermarktung des Fußballs

In Folge der Professionalisierung und Kommerzialisierung hat sich auch die Vermarktungskonzeption des Fußballs verändert und an Anforderungen der Sponsoren und TV-Sender angepasst. Insbesondere Letztere haben einen signifikanten Einfluss z.B. auf die Veränderung der Spielzeit und des Spielkalenders, da die TV-Einnahmen heutzutage zu den wichtigsten Einnahmequellen gehören. Die TV-Sender investieren viel Geld und möchten deshalb ihr Produkt zur besten Zeit vermarkten. Ähnlich wie in anderen Ländern (z.B. England, Spanien oder Italien) haben die TV-Sender bestimmte Regeln durchgesetzt und einen einzelnen Spieltag in der Woche in drei Teile zerlegt. Dadurch kann die Vermarktung des Produkts Fußball höhere Gewinne bringen. Ein breit gefächelter Spieltag erlaubt es, mehrere Spiele an einem Spieltag live zu übertragen. Dadurch steigen die Zuschauerquoten und dementsprechend auch die Gewinne der Pay-TV-Sender. Dem gleichen Ziel dient auch die Einführung eines Freitagabendspiels und zweier Sonntagspartien in der 1. Fußballbundesliga. Dieses Konzept wurde zuerst in Großbritannien eingeführt und danach auch in Deutschland übernommen [vgl. Sommers 2010, 48f.].

2.3.3 Einnahme- und Ausgabequellen von Fußballclubs

Die primäre Einnahmequelle von einem Fußballclub stellen die Erlöse dar, die durch seine Teilnahme an einer Meisterschaft im Rahmen eines Ligenwettbewerbs erzielt werden. Zusätzlich dazu gibt es auch weitere Möglichkeiten zur Erhöhung der Einnahmen durch direkte sportliche Aktivitäten wie z.B. durch die Teilnahme am Pokalturnier und an internationalen Wettbewerben (wie z.B. am DFB-Pokal, der Europa League oder an der Champions League). Somit sind primäre Einnahmen der Clubs mit ihrer sportlichen Tätigkeit verbunden und sind direkt leistungsabhängig. Daraus folgt: Je bessere sportliche Leistungen eine Mannschaft erzielt, desto höher ist ihr Einkommen, da die Höhe der Erlöse und die sportliche Leistung in diesem Fall direkt miteinander verknüpft sind [vgl. Keller 2006, 11].

Einen anderen wichtigen Teil der Einnahmen stellen die Einkünfte der Clubs, die nur bedingt in einer Relation mit der sportlichen Leistung stehen. Dazu gehören z.B. Werbeeinnahmen, Sponsoring, Merchandising oder Gewinne aus dem Verkauf von Spielern. Im Allgemeinen lassen sich folgende wichtige Einnahmequellen eines deutschen Fußballclubs identifizieren. [vgl. Deloitte 2007, 13 und Bundesliga Report 2013, 42ff.]:

- Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten und weiteren Leistungen am und um das Stadion (die so genannten Spieltageeinnahmen).
- Turniergeld und insbesondere Hauptgewinne aus der Meisterschaft; dem Pokalturnier oder einem internationalen Wettbewerb.
- Erlöse aus Vermarktung von medialen Übertragungsrechten.
- Sponsoring oder Werbung.
- Merchandising.
- Erlöse aus dem Verkauf von Spielern (die sogenannten Transfererlöse).

Heutzutage verdienen deutsche Vereine das Geld aus verschiedenen Quellen, die die ganze Bandbreite der oben genannten und andere Einnahmequellen umfassen. In der Vergangenheit gehörten die direkten Erlöse aus dem Verkauf von Eintrittskarten zu den wichtigsten und oft einzigen Einnahmequellen von Fußballunternehmen. Jetzt werden den Zuschauern neben dem Verkauf von Eintrittskarten oftmals zusätzliche Leistungen wie Business Seats, VIP-Logen, Besuch des Vereinsmuseums, Buchung von Hotels, zahlreiche Einkaufsmöglichkeiten und weitere Leistungen direkt am und ums Stadion herum angeboten [vgl. Deloitte 2007, 13].

Die Erlöse aus dem Eintrittskartenverkauf variieren je nach Kapazität der Stadien, Anzahl der verkauften Karten sowie ihrem Preis und hängen auch von anderen Faktoren ab. So kann ein Verein mit einem großen Stadion (wie z.B. der Signal Iduna Park - das Stadion von Borussia Dortmund mit der Kapazität von ca. 83.000 Plätzen) deutlich mehr Spieltageeinnahmen durch den Ticketverkauf (beim gleichen Ticketpreis) erzielen als eine Mannschaft mit einem kleinen Stadion (wie z.B. Bayer 04 Leverkusen in der BayArena mit der Kapazität von ca. 30.000 Plätzen).

Die zunehmende ökonomische Bedeutung des deutschen Fußballs wird auch durch die Steigerung der Einnahmen aus der Vermarktung medialer Übertragungsrechte deutlich. Die meisten Erlöse werden durch den Verkauf der Rechte an die Fernsehsender erzielt. Das Radio und das Internet spielen dabei nur eine untergeordnete Rolle. Mediale Übertragungsrechte werden im deutschen Profifußball zentral von der Deutschen Fußball Liga GmbH (DFL) vermarktet. Dabei haben deutsche Fußballfunktionäre versucht, ein mehr oder weniger gerechtes System zur Umverteilung der Einnahmen und zur Schaffung der relativen Ausgeglichenheit der Ligen durch Verteilung der Einnahmen zu kreieren. Die Verteilung erfolgt jedoch überwiegend in Abhängigkeit von sportlichen Leistungen der Clubs, wodurch schwache Mannschaften auch eine geringere Unterstützung bekommen [vgl. Fehlauer 2007, 30]. Die Teilnahme an internationalen Wettbewerben bringt zusätzliche direkte Einnahmen und steigert indirekt die Einkünfte aus Sponsoring und Werbung, da die Sponsoren und Werbeagenturen sehr daran interessiert sind, ihre Werbung auch international zu vermarkten [vgl. Keller 2006, 11].

Der Vergleich von Einnahmestrukturen der Clubs der 1. und 2. Bundesliga ist in der Abbildung 1 dargestellt.

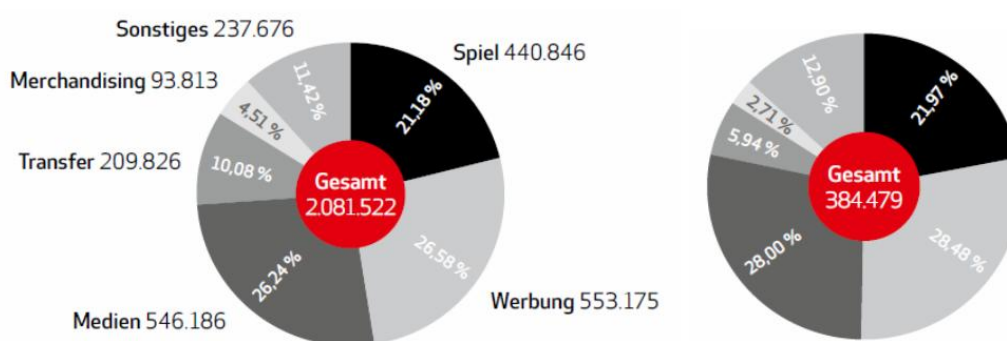


Abbildung 1: Vergleich der Einnahmequellen der 1. und 2. Bundesligen (Quelle: Bundesliga Report 2013, 8 und 33)

Wie es aus der Abbildung 1 ersichtlich ist, haben die Clubs der 1. und 2. Bundesliga eine vergleichsweise ähnliche Struktur der Einnahmen. Nur an den zwei relativ unbedeutenden Positionen lassen sich gravierende Unterschiede feststellen. Zum einen sind die Einnahmen der 1. Bundesliga aus dem Transfer

prozentual zum Gesamterlös beinahe doppelt so hoch wie in der 2. Bundesliga. Zum anderen sind die Umsätze aus Merchandising in der 1. Bundesliga prozentual zum Gesamterlös ca. zwei Mal höher als in der 2. Liga. Der wichtigste Unterschied liegt jedoch nicht in der Einnahmestruktur, sondern eher in der Höhe des Gesamtumsatzes begründet: Er ist in der 1. Bundesliga ca. 5,42 Mal so hoch als in der 2. Liga (vgl. Abbildung 1).

Zu den wichtigsten Ausgabequellen eines deutschen Clubs gehören z.B. folgende [vgl. Fehlauer 2007, 48 ff.]:

- Arbeitslöhne und Transferkosten der Spieler
- Personalkosten für weitere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen
- Kosten für Infrastruktur wie Stadien oder Trainingseinrichtungen
- Kosten aus dem Spielbetrieb wie Reisekosten oder zusätzliche Personalkosten
- Weitere Abgaben wie Organisations-, Durchführungs- und Verwaltungskosten (z.B. Steuern oder Versicherungen)

Die Übersicht über die Aufwandsstruktur der beiden Ligen ist in der Abbildung 2 illustriert.

in Tausend €	2011/2012	2011/2012
Personal Spielbetrieb	787.661	140.986
Anteil am Gesamtaufwand	38,87 %	34,96 %
Personal Handel/Verwaltung	109.826	25.104
Anteil am Gesamtaufwand	5,42 %	6,23 %
Transfer	296.116	25.229
Anteil am Gesamtaufwand	14,61 %	6,26 %
Spielbetrieb	329.663	94.891
Anteil am Gesamtaufwand	16,27 %	23,53 %
Jugend/Amateure/Leistungszentrum	76.790	26.348
Anteil am Gesamtaufwand	3,79 %	6,53 %
Sonstiges	426.390	90.710
Anteil am Gesamtaufwand	21,04 %	22,49 %
Summe	2.026.446	403.269

Abbildung 2: Vergleich der Ausgabestruktur der 1. und 2. Bundesliga (Quelle: Bundesliga Report 2013, 23 und 33).

Auch die Ausgabestruktur weist viele Ähnlichkeiten auf. Insbesondere fällt der vergleichsweise hohe Anteil des Transferaufwandes in der Aufwandsstruktur der Clubs der 1. Bundesliga, der prozentual mehr als doppelt so hoch ausfällt als in der 2. Bundesliga, ins Auge. Der Gesamtaufwand der 1. Bundesliga ist ca. 5,02 Mal höher als in der 2. Bundesliga. Des Weiteren ist zu bemerken, dass die Clubs der 1. Bundesliga einen leichten Überschuss erwirtschaftet haben, währenddessen die Mannschaften der 2. Liga einen Verlust von ca. 5 Prozent hinnehmen mussten (vgl. Abbildung 2).

Die Ausgaben der Clubs variieren sehr stark, wobei je nach Kostenstruktur verschiedene Kostenarten eine unterschiedliche Bedeutung bekommen können. Bei den Clubs der 1. Bundesliga gehören z.B. die Spielergehälter und Transferkosten zu den wichtigsten Kostentreibern (vgl. Abbildung 2).

2.4 Schutz des Wettbewerbs (*die 50%+1-Klausel*)

Wie es oben bereits an einigen Stellen kurz erwähnt wurde, wird in Deutschland in den drei ersten Ligen professioneller Fußballsport betrieben und Spieler, Trainer und sonstige Angestellte werden hauptberuflich im Fußballumfeld beschäftigt. In anderen Ligen werden noch Amateure angestellt. Das bedeutet, dass hier Spieler, Trainer und sonstige Angestellte nebenberuflich beschäftigt werden sollen und nur einen Teil ihres Einkommens durch den Sport verdienen. Ob das immer stimmt, ist fraglich, da viele Spieler z.B. aus der 4. Liga kaum anderen Beschäftigungen nachgehen und ihren Lebensunterhalt fast ausschließlich durch ihre Aktivitäten im Fußball verdienen. Ihrerseits generieren die Clubs bestimmte Einnahmen und sollen ihre Rechnungen begleichen. Somit liegen Voraussetzungen für die Wirtschaftstätigkeit der Clubs vor und gewisse Parallelen zu anderen Wirtschaftssubjekten existieren. Deshalb kann ein Fußballclub durchaus als ein Wirtschaftsunternehmen verstanden werden, was auch impliziert, dass die Gesetze des Wettbewerbs in diesem Fall gelten. In diesem Zusammenhang wird in Deutschland zwischen den nichtwirtschaftlichen rechtsfähigen Vereinen (die eingetragenen Vereine) und den Kapitalgesellschaften als Lizenznehmer unterschieden. Insgesamt werden in den ersten beiden Ligen aus insgesamt 36 Vereinen 18 eingetragene Vereine, zehn GmbH &

Co. KGaAs, sechs GmbHs und zwei AGs als Lizenznehmer eingetragen [vgl. Stopper 2009, 413].

Aus allen oben erwähnten legalen Formen der Fußballunternehmen in Deutschland kommt dem eingetragenen Verein im Fußballgeschäft eine besonders wichtige Rolle zu: Ohne einen eingetragenen Verein können andere Formen die Lizenz nicht erwerben. Diese Regel ist in der Satzung des DFB klar zum Ausdruck gebracht und ist in der Literatur als die sogenannte 50+1-Regel bekannt. §16 c) Ziffer 2 DFB-Satzung besagt: „Eine Kapitalgesellschaft kann nur eine Lizenz für die Lizenzligen und damit die Mitgliedschaft im Ligaverband erwerben, wenn ein Verein mehrheitlich an ihr beteiligt ist, der über eine eigene Fußballabteilung verfügt, und der im Zeitpunkt, in dem sie sich erstmals für eine Lizenz bewirbt, sportlich für die Teilnahme an einer Lizenzliga qualifiziert ist“ [DFB 2011, §16 c) Ziffer 2].

Somit muss sich der Verein (der sogenannte Mutterverein) an der Kapitalgesellschaft mehrheitlich beteiligen und über 50 Prozent der Stimmenanteile in der Versammlung verfügen. Die Ausnahme hiervon bildet die Kommanditgesellschaft auf Aktien, wo der Mutterverein oder eine von ihm zu 100 Prozent beherrschte Tochtergesellschaft die Stellung des Komplementärs erhält. Unter diesen Umständen gilt die 50+1-Regel nicht direkt und ein Stimmenanteil des Muttervereins von weniger als 50 Prozent genügt dann, wenn auch einige andere Anforderungen und Bedingungen erfüllt sind. An diese wird im Folgenden nicht ausführlicher eingegangen [ausführlicher dazu vgl. z.B. Stopper 2009, 413 ff.].

Abgesehen von der juristischen Diskussion zu den Einzelheiten der 50+1-Klausel kann etwas vereinfacht gesagt werden, dass diese Regel bestimmte Beschränkungen für Wirtschaftssubjekte bedeutet, die ihre Rechte im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbranchen begrenzen. So können z.B. die handelbaren Anteile einer Kapitalgesellschaft im Unterschied zu allgemeingültigen Regeln unter Anwendung dieser Klausel nur bis zur Höhe von 49 Prozent außerhalb des Vereinsanteils kapitalisiert werden. Somit ist klar, dass diese Regel gegen

die Kapitalverkehrsfreiheit [vgl. Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union, Artikel 63] verstößt. Sie verbietet es den Eigentümern, ihr Rechtsgut so zu nutzen, wie sie das wollen. Deshalb kann gesagt werden, dass die 50+1-Klausel einen wettbewerbsbeschränkenden Beschluss einer Unternehmensvereinigung darstellt, der die Wettbewerbsfreiheit begrenzt. Daraus ergibt sich auch der Verstoß gegen die Wettbewerbsfreiheit, es sei denn, es liegen bestimmte Rechtfertigungsgründe dafür vor [vgl. Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union, Artikel 101].

Die Frage darüber, ob diese Rechtfertigungsgründe vorliegen, ob sie ausreichend sind und ob diese Wettbewerbsbeschränkung legitim ist, wird in der juristischen Fachliteratur kontrovers diskutiert [ausführlicher dazu vgl. z.B. Müller 2004 und Stopper 2009, 415 ff.]. Abgesehen von dieser Diskussion können z.B. folgende Gründe zur Rechtfertigung der 50+1-Klausel genannt werden [vgl. Stopper 2009, 415 ff.]:

- Der DFB und Ligaverband begründen diese Beschränkungen damit, dass der Bestand der Gesamtveranstaltung Ligasport erhalten werden soll.
- Die Förderung des Fußballsports soll mit gemeinnützigem Zweck erfolgen.
- Das Prinzip der Nachhaltigkeit im Profifußball soll erfüllt werden.
- Zulassung zur jeweiligen Liga soll nur sportlich und wirtschaftlich verlässlichen Lizenznehmern gewährleistet werden.
- Kein fußballfremdes Investment soll zugelassen werden.
- Integrität des Wettbewerbs soll gewährleistet werden.
- Leistungs- und Konkurrenzfähigkeit der Lizenznehmer sollen beibehalten werden.

Zur Zeit der Einführung der 50+1-Klausel war die Notwendigkeit der Veränderung von bisherigen Regeln bereits seit Langem seitens der Clubs und der DFB-Führung erkannt. Somit stellte diese Regel einen positiven Schritt nach vorne dar und konnte damals als fördernd betrachtet werden, da die Umsatzvolumen vieler Bundesligisten die Rahmen des Nebenzweckprivilegs längst über-

stiegen haben. Juristisch gesehen lag damals schon seit Langem eine Rechtsformverfehlung vor. Außerdem möchten einige Clubs sich den Zugang zum Kapitalmarkt verschaffen, um neue Finanzquellen ausfindig machen zu können [vgl. Fuhrmann 1999, 11 f.]. Heutzutage kann diese Klausel als fraglich und nach Meinung einiger Autoren sogar als störend für die Weiterentwicklung des deutschen Fußballs betrachtet werden [vgl. Stopper 2009, 415 ff.].

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die 50+1-Klausel grundsätzlich als wettbewerbsbeschränkend betrachtet werden soll. Sie verstößt gegen einige europäische Gesetze und beschränkt die Freiheit der Wirtschaftssubjekte (insbesondere die Freiheit des Kapitalverkehrs). Zum einen kann ihre Anwendung aufgrund einiger Besonderheiten des Fußballgeschäftes gerechtfertigt werden. So soll sie hauptsächlich schutzfähige Werteentscheidungen unterstützen und den Schutz der Integrität des deutschen Fußballs gewährleisten. Zum anderen ist die Beschränkung des Wettbewerbs zum Schutz sportpolitischer Werte nicht immer rechtlich zulässig und kann oft kaum gerechtfertigt werden. Die mit der Lizenzvergabe einhergehenden Einschränkungen bei der Wahl und der Gestaltung eines Unternehmens können nur unter besonderen Umständen gerechtfertigt werden und sollen überwiegend zum Zweck der Integrität und Stabilität in geeigneter, angemessener und verhältnismäßiger Art und Weise angewendet werden. Aus juristischer Perspektive bedeutet diese Regel auch einen wichtigen Schritt im Wandlungsprozess von einem Fußballverein zu einem Fußballunternehmen, der allerdings noch nicht vollendet ist. Mit der Abschaffung dieser und anderen (Sonder-) Regel(n) kann dann ein Fußballunternehmen in der Zukunft mit anderen Wirtschaftssubjekten komplett gleichgestellt werden. Somit öffnet sich die Fußballbundesliga teilweise dem Kapitalmarkt und bleibt weiterhin konkurrenzfähig im internationalen Vergleich.

2.5 Veränderungen der Finanzstruktur

Wie es bereits in vorherigen Ausführungen kurz erwähnt wurde, verändert sich nicht nur die sportliche Komponente des Fußballs, sondern auch die Finanzstruktur der Fußballunternehmen in den verschiedenen Bundesligen in Folge der Professionalisierung und Kommerzialisierung. Dieser Prozess ist besonders

in den Profiligen bemerkbar, weil sie am stärksten kommerzialisiert wurden. Doch die Folgen der Kommerzialisierung sind auch in den anderen Ligen zu spüren. Dadurch verändert sich die Finanzstruktur der Clubs und der entsprechenden Liga. Der Analyse dieser Entwicklung widmet sich das nachfolgende Kapitel.

Die Veränderung der Finanzstruktur der Bundesliga und der Fußballunternehmen fand in relativ kleinen Schritten über Jahrzehnte hinweg statt und wurde von mehreren Faktoren begünstigt. Im Folgenden werden einige wesentliche Faktoren genannt, die diese Entwicklung maßgeblich vorangetrieben haben [vgl. Gabler 2011, 21f.]:

- Der Wegfall von Gehaltsobergrenzen im Fußball hat dazu beigetragen, dass die Personalkosten der Clubs seitdem stark angestiegen sind. Heutzutage können einzelne Spieler ein Jahresgehalt von bis zu sieben Millionen Euro verdienen. Dazu kommen noch zusätzliche Einnahmen aus privaten Sponsorengeldern. In der Vergangenheit lagen die Monatslöhne der Spieler im Bereich von ca. 2.000 Deutschen Mark.
- Die Einnahmen aus Übertragungsrechten stiegen kontinuierlich an. So z.B. kaufte der Privatsender „RTL“ im Jahr 1988 die Übertragungsrechte für alle Saisonspiele der 1. Bundesliga für umgerechnet knapp 20 Millionen Euro. Heutzutage kosten diese Rechte schon ca. 290 Millionen Euro pro Saison.
- Eine ähnliche Entwicklung kann bei den Sponsorenbeiträgen festgestellt werden. So z.B. hat die Mannschaft von Eintracht Braunschweig in der Saison 1973 / 1974 zum ersten Mal den Schriftzug eines Sponsors auf dem Trikot eingetragen. Bis dahin war am Trikot noch keine Werbung vorhanden. Damals kostete diese Trikotwerbung rund 100.000 Deutsche Mark. Heutzutage erwirtschaften die Clubs der 1. Fußballbundesliga dadurch schon in etwa 100 Millionen Euro pro Saison.
- In den letzten Jahren stiegen auch die Schulden und Verbindlichkeiten der Fußballunternehmen permanent an und erzielten heute eine beträchtliche Summe von ca. 624 Millionen Euro [vgl. Bundesliga Report 2013, 21]. Noch einige Jahrzehnte zuvor war diese Summe deutlich geringer.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Personalkosten in Form von Spielergehältern und Transferausgaben, die in den vergangenen Jahren ungebremst angestiegen sind, einen besonderen Einfluss auf die Veränderung der Ausgabenstruktur der Clubs ausüben. Trotzdem bleibt die Ertragsstruktur der Clubs relativ stabil und umfasst einen gesunden Mix aus vielen Einnahmequellen (ausführlicher dazu vgl. Kapitel 2.3.3).

3 Der SV Waldhof Mannheim 07

3.1 Historische Entwicklung

Der Sportverein Waldhof Mannheim 07 (im Folgenden auch der Sportverein Waldhof) ist ein Traditionssportverein aus Mannheim, der neben Fußball- auch Tennis-, Gymnastik-, und Handballabteilungen² hat. Heutzutage gehören ca. 2.100 Mitglieder zum Verein. Er wurde im Jahr 1905 von Jugendlichen aus dem Arbeiterstadtteil Waldhof gegründet, wobei die Mannschaft damals den Namen Fußballgesellschaft „Ramelia“ trug. Zuerst wurde nur auf Straßen und freien Plätzen gespielt. Später haben einige Mitglieder der Fußballgesellschaft „Ramelia“ und anderen Vereinen einen neuen Verein gegründet, der den Namen SV Waldhof 07 erhielt. Damals wie heute sind die Traditionsfarben des Vereins blau-schwarz-blau. Die neue Mannschaft nahm ab der Saison 1908 / 09 in der C-Klasse Neckargau an einer Meisterschaft teil. Seitdem begann der Aufstieg der Mannschaft zu oberen Ligen und erst in der Saison 1914 konnte die Mannschaft aus Mannheim endlich in der damals höchsten Spielklasse A spielen. Nach dem 1. Weltkrieg spielte der Verein überwiegend in der Süddeutschen Meisterschaft, allerdings ohne große Erfolge. Nach dem 2. Weltkrieg konnte sich der Verein für die Deutsche Meisterschaftsendrunde qualifizieren, konnte jedoch den Titel nicht gewinnen. In den kommenden Jahren war der SV Waldhof nur Mittelmaß in der Oberliga Süd und sollte sogar in die 2. Liga Süd absteigen. Weitere Auf- und Abstiege folgten, wodurch der Verein nicht dazu in der Lage war, sich für die neu gegründete Bundesliga zur Saison 1963 / 64 zu qualifizieren. In den nächsten Jahren spielte der SV Waldhof in der Regionalliga und stieg sogar zur 1. Amateurliga Nordbaden auf. Erst im Jahre 1981 konnte sich der Verein für die 2. Bundesliga qualifizieren und durfte wieder in der Profiligen spielen [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013].

² Im Folgenden wird nur auf die Fußballmannschaft des Vereins ausführlicher eingegangen. Andere sportliche Aktivitäten werden nicht behandelt.

Nach zwei Jahren in der 2. Bundesliga gelang dem Verein im Jahre 1983 der endgültige Durchbruch mit dem Aufstieg in die 1. Bundesliga. Da der Verein kein geeignetes Stadion hatte, musste er in das Ludwigshafener Südweststadion umziehen. Die Mannschaft spielte so gut, dass sie in der zweiten Bundesligasaison 1984 / 85 nur knapp (wegen der schlechteren Tordifferenz) die UEFA-Pokal-Teilnahme verpasste. In der kommenden Saison konnte SW Waldhof das Halbfinale des DFB-Pokals erreichen. In der Saison 1989 / 90 kehrte der Verein wieder in das Waldhofstadion am Alsenweg zurück, musste jedoch nach sieben Jahren der Erstklassigkeit in die 2. Liga absteigen [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013].

Nach einigen Jahren in der 2. Bundesliga zog der SV Waldhof in der Saison 1994 / 1995 in das neue Carl-Benz-Stadion um. Im Jahr 1997 folgte der Abstieg in die Regionalliga Süd. Nach zwei Amateurligasaisons gelang der Mannschaft die Rückkehr in die 2. Bundesliga, wo sie vier Saisons gespielt hat. In der Saison 2000 / 2001 verpasste die Mannschaft den Aufstieg in die 1. Bundesliga nur knapp. In der Saison 2002 / 2003 stieg der SV Waldhof erneut aus der 2. Bundesliga ab und wurde sogar wegen Nicht-Erfüllung der Anforderungen zur Regionalliga Süd direkt in die Oberliga Baden-Württemberg abgestuft. Dort spielte der Verein bis Ende der Saison 2007 / 2008. In dieser Saison gelang dem Verein der lang angestrebte Aufstieg in die Regionalliga Süd. Dort spielte die Mannschaft zwei erfolglose Saisons, bevor ihr die Lizenz für die Regionalliga Süd zum Saisonende 2010 / 2011 wieder entzogen wurde. Deshalb erfolgte wiederum ein Neuanfang in der Oberliga Baden-Württemberg. Erneut stieg die Mannschaft in die Regionalliga Süd am Ende der Saison 2010 / 11 auf. Im letzten, entscheidenden Spiel gegen den FV Illertissen besuchten 18.313 Zuschauer das Carl-Benz-Stadion und stellten somit den neuen Rekord für die 5. Liga in Deutschland. In der reformierten Regionalliga Südwest spielt der Verein bis heute, obwohl das Ziel für die Zukunft der Aufstieg in die 3. Bundesliga ist [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013].

Die Vereinsfarben sind blau-schwarz-blau und das Vereinswappen stellt einen blau-schwarz-weißen Rhombus dar [vgl. Abbildung 3].



Abbildung 3: Das Vereinswappen des SV Waldhof Mannheim 07 [URL: <http://www.svw07.de/verein/geschichte> (25.06.2013)].

3.2 Der Verein heute

Zu Beginn der Saison 2012 / 2013 spielte der SV Waldhof Mannheim 07 in der Fußball-Regionalliga Südwest und beendete diese auf Platz Sechs, wobei die Distanz zum zweiten Platz lediglich zehn Punkte betrug [vgl. Weltfußball 2013]. Seit 1994 spielt die Fußballmannschaft im Carl-Benz-Stadion mit einem Fassungsvermögen von ca. 27.000 Plätzen. Dieses wurde vor der Saison 2008 / 2009 renoviert. Aktuell erfüllt das Stadion alle Standards der 2. Bundesliga und kann sogar für internationale Spiele zugelassen werden.

Nach vielen finanziellen und sportlichen Krisen sieht der Verein heutzutage zuversichtlich in die Zukunft: Der Präsident des SV Waldhof, Steffen Künster hat vor einigen Monaten auf einer Präsentationspressekonferenz den neuen Trainer Kenan Kocak (32) vorgestellt. Finanziell geht es dem Verein viel besser als in den vorherigen Jahren: Das Gesamtbudget des Vereins für die Saison 2013 / 14 liegt bei knapp vier Millionen Euro, obwohl noch vor einigen Jahren der Etat lediglich knapp eine Million Euro betrug. Rund die Hälfte der Ausgaben fällt an Personalkosten wie Gehältern von Spielern, Trainern, Betreuern, Berufsgenossenschaftsabgaben und Punktprämien an. Neben dem Hauptsponsor (die Parkplan AG) unterstützen auch andere Sponsoren die Mannschaft. In der kommenden Saison sollen auch die Einnahmen aus dem Ticketverkauf deutlich

erhöht werden, wobei mit einem Zuschauerschnitt von 6.000 Besuchern pro Heimspiel gerechnet wird [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013b]. Diese hohe Zahl scheint meiner Meinung nach zu optimistisch zu sein, da in der letzten Saison im Durchschnitt 3.065 Zuschauer pro Heimspiel das Stadion besuchten. Es stellt sich die Frage, wie diese Anzahl lediglich in einer Saison beinahe verdoppelt werden könnte.

Des Weiteren organisiert der Verein ab und zu Freundschaftsspiele mit bekannten deutschen und ausländischen Vereinen, um die Einnahmen aus dem Ticketverkauf zu steigern, eigene Spieler zu testen und ihnen die Möglichkeit zu geben, Erfahrungen auf Top-Niveau zu sammeln. So sind die Freundschaftsspiele gegen Borussia Dortmund und FC Valencia in den kommenden Monaten geplant. Das Spiel gegen den spanischen Spitzenclub FC Valencia findet am 17. Juli um 19 Uhr im Carl-Benz-Stadion statt [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013c].

Außerdem gelang es dem Verein mit Hilfe des Hauptsponsors, einen radikalen Kaderumbau durchzuführen, wodurch eine deutliche Verbesserung der Ergebnisse zu erwarten ist. Des Weiteren pflegt der Verein gute Kontakte zu Weltmeister Jürgen Kohler, der sich ehrenamtlich für die Fußballmannschaft engagiert. Er fungiert als Berater und hilft z.B. bei der Suche nach weiteren finanziellen Quellen, berät die Mannschaft hinsichtlich personeller Fragen und pflegt Kontakte des Vereins nach außen. Die Vereinsführung bespricht alle sportlich wichtigen Fragen immer mit Herrn Kohler und legt großen Wert auf diese Zusammenarbeit, die dem Verein offensichtlich zugutekommt [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013a].

Die Geschäftsführung des Vereins ist nun zuversichtlich, dass das neue Konzept bald spürbare Ergebnisse bringen wird. Damit wurde bereits das Fundament für den Aufstieg in die Regionalliga Südwest geschaffen und das Ziel für die Saison 2012 / 2013 - in der oberen Tabellenhälfte zu bleiben - mit dem sechsten Platz sogar bereits etwas übertroffen. Das alles lässt die Geschäftsführung und die Fans optimistisch in die Zukunft schauen und die Pläne für den

Aufstieg in die 3. Liga schmieden. Jedoch räumt das Management auch ein, dass der Verein heutzutage nicht alle Voraussetzungen für die Erteilung der Lizenz für die 3. Liga erfüllt. Obwohl der Antrag auf eine Lizenzvergabe schon eingereicht wurde, sind noch einige Punkte offen geblieben. Diese sollen bald verbessert werden. Falls eine positive Entscheidung seitens der DFL über die Lizenzvergabe unter dem Vorbehalt schnellstmöglicher Nachbesserungen getroffen wird, hat der Verein noch einige Wochen Zeit, um alle Anforderungen für die 3. Liga zu erfüllen [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013b].

3.3 Fanarbeit und Fanclubs des SV Waldhof Mannheim 07

Die Fußballmannschaft ist in Mannheim sehr populär und bekannt. Zu den Spitzenspielen kamen bis zu 18 Tausend Zuschauer ins Carl-Benz-Stadion, um ihre Mannschaft zu unterstützen. Außerdem sind zahlreiche Fanclubs registriert, die sich für den Verein engagieren. Im Jahre 2003 wurde der PRO Waldhof e.V. als der offizielle Dachverband der Fans und Fanclubs des SV Waldhof Mannheim 07 gegründet. Seitdem betreut er ca. 1.000 aktive Fans und hat ca. 300 eigene Mitglieder. Alle diese Statistiken zeigen, dass die Mannschaft sehr beliebt ist, eine beträchtliche Anzahl an Zuschauern ins Stadion lockt und eine fest etablierte Fanszene hat. Was die Zuschaueranzahl und die Anzahl der Fans angeht, sind die Statistiken für eine Regionalligamannschaft hervorragend und mit denen einiger Clubs aus der 3. Liga zu vergleichen [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

Die Geschichte der organisierten Fanarbeit beim SV Waldhof begann in den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts. Bis dahin gab es keine offiziellen Fanclubs oder andere Formen der organisierten Fanarbeit. Zuvor organisierten sich die Fans eher spontan zu einigen Aktionen und hatten informelle Führungspersonen. In den 80er Jahren wurden erste offizielle Fanclubs gegründet und Fanprojekte gestartet. Damals gab es schon zwei hauptamtliche Sozialarbeiterinnen und einige ehrenamtliche Helfer, die sich um die Fans des Vereins kümmerten.

Zur gleichen Zeit formierte sich die moderne Fankultur des SV Waldhof [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

Das Fanprojekt wurde nach dem Abstieg in die 2. Bundesliga in der Saison 1989 / 90 aus finanziellen Gründen offiziell eingestellt. Doch einige Fans waren damit nicht einverstanden und übernahmen die Aufgaben der Fanbetreuung ehrenamtlich. Einige der früheren Fanclubs wie z.B. der Fan-Initiative e.V. hatten in Spitzenzeiten über 400 Mitglieder und übernahmen die Funktionen einer Dachorganisation der Waldhof-Fans. Insbesondere gehörten zu den wichtigsten Aufgaben eines Dachverbandes damals wie heute Aufgaben wie [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013]:

- die Organisation von Auswärtsreisen.
- Verbesserung der Kommunikation in der Fanszene.
- Gestaltung der Fanaktionen,
- Vertretung der Fans beim Verein.

Zu Saisonbeginn 1997 stieg die Mannschaft in die Regionalliga Süd ab. Zu dieser Zeit gab es keinen ehrenamtlichen Fanbetreuer, wodurch die organisierte Fanarbeit in Mannheim zum Stillstand kam. Mit dem Wiederaufstieg in die 2. Bundesliga im Jahr 1999 und einer umfassenden Reorganisation wurden neue Strukturen eingeführt. So wurde ein hauptamtlicher Mitarbeiter zum ersten Mal beim SV Waldhof als Fanbeauftragter eingestellt, der sogar von zwei ehrenamtlichen Kollegen unterstützt wurde. Es wurden ca. 30 neue offizielle Fanclubs gegründet, die allerdings keine besondere Popularität genossen [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

Die Rolle der Fans und ihres Engagements wurde besonders im Laufe der Debatten um eine mögliche Fusion mit dem Stadtrivalen VfR Mannheim bemerkbar: Die meisten Fans waren dagegen und zeigten ihre Position während verschiedener Protestaktionen. Mit ihrem Engagement und ihren Protesten kämpften sie um den Erhalt des Logos, der Farbe und des Namens des Vereins und wollten die Fusion verhindern. In dieser Zeit entstand auch der PRO Waldhof e.V., der heutzutage den größten Fanclub vom SV Waldhof Mannheim 07 darstellt. Zuerst war das Hauptziel dieses Vereins der Schutz des SV Waldhof

Mannheim 07 gegen die Fusionspläne des Vorstandes. Die Fans lehnten den Zusammenschluss mit dem VfR Mannheim, den neuen Namen, das neue Logo und die Farben der neuen Mannschaft rigoros ab. Den Fans war es lieber, ihren alten Verein in der Oberliga zu sehen als eine Chance auf den Aufstieg in die 3. Liga mit einem neuen Verein wahrzunehmen. Schließlich gewannen die Fans diesen Streit und konnten ihren geliebten Traditionsverein vor einer Fusion bewahren [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

Da die Fusion abgelehnt wurde, musste der SV Waldhof Mannheim 07 Insolvenz anmelden und absteigen. In dieser Zeit unterstützten die Fans den Verein und boten ihm sowohl direkte als auch indirekte finanzielle Hilfe an. An dieser Stelle sind z.B. Aktionen zur Mitfinanzierung des Vereins, Stadionfeste, Fanfußballturniere oder Trikotversteigerungen zu nennen. Die Fans übernahmen auch ehrenamtlich einige Positionen (wie z.B. an der Kasse, im Ordnungsdienst, beim Getränke- und Fanartikelverkauf sowie die Position des Stadionsprechers) und leisteten Hilfe in anderen Bereichen. Durch diese Tätigkeiten gelang es den Fans, die Mannschaft in den schwierigsten Jahren tatkräftig zu unterstützen. So gelang es den Fans alleine im Jahr 2010, ca. 9.000 Euro direkt zu sammeln und beträchtliche Summen durch ehrenamtliche Tätigkeiten zu sparen. Die treuen Fans haben sogar seit dem Jahr 2009 einen Sponsoringvertrag mit dem SV Waldhof Mannheim 07 abgeschlossen und beteiligen sich damit an der Finanzierung der Ausgaben des Clubs. Im Gegenzug erhielten sie die Namensrechte an der Ostkurve des Stadions. Diese hervorragende Zusammenarbeit zwischen dem Verein und seinen Fans wurde im Jahr 2006 sogar mit einer Prämie der Erdinger Brauerei in Höhe von 20.000 Euro ausgezeichnet: Die Fans gewannen die Auszeichnung für die "engagiertesten Fans Deutschlands", die ihnen von Franz Beckenbauer persönlich übergeben wurde [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

Nichtsdestotrotz begrenzen sich die Zusammenarbeit und Unterstützung der Fans nicht auf die Arbeit am und um das Stadion herum: Die Fanclubs organisieren zudem verschiedene öffentliche Veranstaltungen und führen medienwirksame Öffentlichkeitsarbeit durch. Hier sind z.B. die Aktivitäten beim

Waldhöfer Straßenfest, zahlreiche Autogrammstunden sowie Flyer- und Plakataktionen zu nennen. Es wurden regelmäßig öffentliche Fanstammtische, Vorstellungen neuer Spieler, Fanclubtreffen, Auswärtsfahrtplanungen, Support-Workshops, Fanturniere, und -feiern organisiert, die ein positives Vereinsimage stärken und den Verein popularisieren sollen [vgl. Fanclub Pro-Waldhof 2013].

3.4 Besonderheiten der Regionalliga Südwest

Die Fußball-Regionalliga Südwest ist eine Regionalliga im deutschen Fußball. Insgesamt besteht die neue Regionalliga aus fünf Ligen und ist aktuell die viert höchste Spielklasse im Ligasystem. Die Träger dieser Liga sind der Fußball-Regional-Verband Südwest und der Süddeutsche Fußball-Verband mit Ausnahme vom Bayerischen Landesverband, der nicht zu den Trägern zählt. Aktuell dürfen insgesamt 19 Mannschaften am Wettbewerb teilnehmen, wobei der Meister und die zweite Mannschaft in einer Aufstiegsrunde zur 3. Liga teilnehmen dürfen. Hier liegt die Besonderheit der Regionalliga Südwest: Aktuell dürfen nur die Meister der jeweilige Regionalliga an diesem Play-off-Turnier zur Bestimmung der Aufstiegs Kandidaten teilnehmen. Da es dabei nur fünf Meister gibt, darf die zweite Mannschaft aus der Liga mit den meisten Teilnehmern an diesem Turnier teilnehmen. Die Aufstiegsformel lautet dabei: Drei aus sechs. Das bedeutet, dass die Mannschaften, die ihre Duelle im Rahmen dieses Play-off-Turniers gewonnen haben, in die 3. Liga aufsteigen dürfen. Die Paare werden per Los bestimmt, wobei die erste und die zweite Mannschaft der Regionalliga Südwest nicht gegeneinander spielen dürfen. Gespielt werden jeweils Hin- und Rückspiele, wobei der Sieger nach den Ergebnissen zweier Begegnungen bestimmt wird [vgl. Kicker 2013].

Die Mannschaften, die am Ende der Saison die Plätze 14 bis 17 einnehmen, gelten als mögliche Absteiger. Die Mannschaften auf den Plätzen 18 und 19 steigen direkt ab. Aus den Ligen unterhalb der Regionalliga Südwest gibt es insgesamt drei Aufsteiger: Aus den Oberligen Südwest, Hessen und Baden-Württemberg steigt jeweils eine Mannschaft auf [vgl. Kicker 2013b].

Abschließend kann gesagt werden, dass zwar die Regionalliga formal zu der höchsten deutschen Amateurspielklasse gehört, dass dort aber gleichzeitig faktisch semiprofessionelle Strukturen und Bedingungen herrschen. Das betrifft vor allem die Infrastruktur sowie die Gehälter der Spieler und Mitarbeiter. Des Weiteren sind die Regionalligen im Gegensatz zu den drei Profiligen nicht einheitlich organisiert. Die einzelnen Ligen haben eigene Regeln und agieren als fünf selbständige und weitgehend voneinander unabhängige Staffeln, die eine jeweils unterschiedliche Anzahl der Mannschaften (zwischen 16 und 18) haben dürfen. Die Meister der fünf Regionalligen steigen nicht direkt zur 3. Liga auf, sondern ermitteln zusammen mit dem Vizemeister der Regionalliga Südwest nach der Auslosung in Hin- und Rückspiel insgesamt drei Aufsteiger, wobei der Meister und die zweite Mannschaft der Regionalliga Südwest nicht aufeinander treffen dürfen [vgl. Kicker 2013c].

4 Niedergang und Wiedergeburt des Traditionsvereins

In den Ausführungen zur historischen Entwicklung des SV Waldhof Mannheim 07 (vgl. Kapitel 3.1) wurde bereits erwähnt, dass dieser Fußballmannschaft im Jahr 1983 der Aufstieg in die 1. Bundesliga gelang. Eine Saison zuvor gewann die Mannschaft die 2. Bundesliga und stieg somit direkt in die 1. Bundesliga auf, was damals in den Medien sogar als „Wunder Waldhof“ bezeichnet wurde. In der 1. Bundesliga spielte der Verein sieben Saisons und anfangs war er sehr erfolgreich: So verpasste er in der zweiten Bundesligasaison 1984 / 85 nur knapp (wegen der schlechteren Tordifferenz) die UEFA-Pokal-Teilnahme und in der nächsten Saison erreichten sie das Halbfinale des DFB-Pokals [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013]. Dennoch war, wie es oft mit Aufsteigern und insbesondere mit relativ kleinen Vereinen passiert, dieser Erfolg nicht von Dauer. Bereits nach sieben Jahren in der Bundesliga stieg der Verein in die 2. Bundesliga ab. Der nächste Abstieg folgte in der Saison 2002 / 2003 von der 2. Bundesliga durch die Abstufung wegen Nicht-Erfüllung der Anforderungen zur Regionalliga Süd direkt in die Oberliga Baden-Württemberg ab, was negative finanzielle und sportliche Folgen nach sich zog. Dort spielte der Verein bis Ende der Saison 2007 / 2008. Erst dann gelang dem SV Waldhof Mannheim 07 der Aufstieg in die Regionalliga Süd. Doch daraufhin folgte ein erneuter Lizenzentzug für die Regionalliga und die Mannschaft musste wieder in der Oberliga Baden-Württemberg anfangen. Die Rückkehr in die Regionalliga Süd vollzog die Mannschaft am Ende der Saison 2010 / 11 [vgl. Kicker 2011].

Wie aus dieser kurzen Zusammenfassung der Vereinsgeschichte der letzten Jahrzehnte folgt, gelang es dem Traditionsverein anfangs der Achtziger Jahre des 20. Jahrhunderts mit dem Aufstieg in die 1. Bundesliga, großen Erfolg zu erzielen, der jedoch nicht dauerhaft war und von vielen Misserfolgen nivelliert wurde. In diesem Kapitel wird versucht, zunächst die entscheidenden Gründe für den Niedergang zu identifizieren und darauf aufbauend die Chancen des Vereins auf einen Neuanfang und auf die Rückkehr in die 3., 2. oder sogar 1. Bundesliga zu analysieren.

4.1 Die entscheidenden Gründe des Niedergangs

Anhand einer Analyse der historischen Entwicklung des SV Waldhof Mannheim 07 können folgende wichtige Gründe für den Niedergang der Mannschaft nach sieben erfolgreichen Saisons in der 1. Bundesliga identifiziert werden [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013]:

- **Finanzielle Gründe:** Dem Verein gelang es nicht, eine stabile finanzielle Basis aufzubauen. Einerseits lag dies daran, dass die Mannschaft aus einer relativ kleinen Stadt mit einer Einwohneranzahl von ca. 300.000 stammt. Des Weiteren existieren in Mannheim auch andere Fußballmannschaften, die eine vergleichbar große Anzahl an Anhängern haben (wie z.B. der Verein für Rasenspiele Mannheim). Somit kam es zu einer starken sportlichen Rivalität und Konkurrenz um die Ressourcen und Zuschauer. Deshalb konnte keine von diesen Mannschaften die Oberhand gewinnen und als die „Hauptmannschaft der Stadt“ auftreten. Im Gegensatz dazu zeigte sich, dass in einigen anderen Städten wie z.B. in München, Dortmund oder Gelsenkirchen, nur eine Mannschaft seit mehreren Jahrzehnten den wichtigsten Club darstellt und somit bei den meisten Fans als Repräsentant ihrer Stadt angesehen wird. Andererseits gelang es dem Verein nicht, einen finanziell starken Sponsor dauerhaft an sich zu binden. Dazu kamen auch Insolvenzen einiger Hauptsponsoren (wie z.B. der Firmen Chio Chips oder Sportwelt), die die Stabilität der Finanzierung gefährdeten.
- **Diskontinuität der Führung und schlechtes Management:** Diese Faktoren haben auch dazu beigetragen, dass der Verein nicht dazu in der Lage war, eine dauerhafte und erfolgreiche Entwicklungsstrategie zu entwickeln und umzusetzen. Sogar in den erfolgreichsten Jahren des Vereins prallten verschiedene Führungskrisen und Querelen in der Führungsspitze aufeinander, der Vorstand oder andere wichtige Funktionäre wurden schnell entlassen und es etablierte sich keine nachhaltige Führungsstrategie.
- **Häufige Trainerwechsel, Fehleinkäufe und persönliche Querelen** im Umfeld der Mannschaft verunsicherten die Fans und Spieler und schufen eine instabile Basis für die zukünftige Entwicklung. Das alles

beeinträchtigte die sportlichen Leistungen und brachte den Verein zudem finanziell immer stärker in Bedrängnis.

- Zu hohe Erwartungen der Fans und zu starke Ambitionen des Vorstands, die z.B. zur voreiligen Entlassung von Trainer Günter Sebert führten; Die häufigen Trainerwechsel brachten jedoch keinen Erfolg mit sich, sondern verschlechterte die Situation nur.
- Regelrechte Verletzungskrisen und mangelhafte Personalbesetzung führten dazu, dass bei einer Verletzung eines Stammspielers keine passenden Ersatzspieler vorhanden waren. Das schlug sich in der Leistungsreduktion der ganzen Mannschaft nieder und führte zum Verlust wichtiger Punkte.
- Häufige Lizenzentzüge und Abstürze in die Oberliga Baden-Württemberg: Wenn ein finanziell stabiler und an Nachhaltigkeit orientierter Verein aus der 1. Bundesliga in die 2. absteigen musste, blieb er dort in der Regel eine gewisse Zeit lange und schuf die Grundlage für den Wiederaufstieg. Hier sind z.B. Hertha BSC oder der VfL Bochum zu nennen, die zwar auch oft absteigen mussten, doch am Ende immer zurückkehrten. Des Weiteren stiegen die meisten Vereine in der Regel nur eine Klasse nach unten ab und erlebten keinen Lizenzentzug und keine Abstufung in eine Oberliga, wie es beim SV Waldhof Mannheim 07 bereits zweimal passierte.
- Zuschauerabschwung und damit verbundene finanzielle Folgen: Wegen der schlechten sportlichen Leistungen, Skandalen und Querelen im Umfeld der Mannschaft und schlechten Fanarbeit kamen immer weniger Zuschauer ins Stadion und die Popularität und Massenmedienpräsenz der Mannschaft reduzierte sich dramatisch. Das hatte zur Folge, dass es kaum möglich war, einen finanziell starken Sponsor zu finden, da keiner sich für die angeschlagene Mannschaft interessierte. Somit entstand ein sogenannter „Teufelskreis“ aus sportlichen Misserfolgen und finanziellen Debakeln, der kaum zu durchbrechen schien.
- Professionalisierung und Kommerzialisierung des Fußballs: Im Laufe dieser Entwicklungen wurden Spieler, Trainer und Management immer mehr professionalisiert und orientierten sich an kommerziellen Zielen.

Die Zeit der Lokalpatrioten und Spieler, die überwiegend aus Liebe, Zuneigung und Tradition für ihre Mannschaft spielten, ist so gut wie vorüber. Heutzutage entscheiden eher finanzielle Motive über den Großteil des Erfolgs einer Fußballmannschaft, da durch entsprechende Mittel hoch qualifizierte Spieler, Trainer, Manager und anderes Personal angestellt und dauerhaft an eine Mannschaft gebunden werden können. Sonst kommen entsprechende Personen nicht zu einer finanziell angeschlagenen Mannschaft oder verlassen diese einfach kurzfristig. Somit entsteht eine ständige Personalfluktuations, wobei die Besten gehen und durch Andere ersetzt werden, die vielleicht über noch keine entsprechenden Qualifikationen verfügen.

- Pech und Unglück: In der Geschichte des Vereins passierte es ziemlich oft, dass die Ziele nur knapp verpasst wurden. Wer weiß, wie die Zukunft der Mannschaft ausgesehen hätte, wäre ihr z.B. in der zweiten Bundesligasaison 1984 / 85 der UEFA-Pokal-Einzug nur wegen der schlechteren Tordifferenz oder in den folgenden Saisons der Wiederaufstieg in die 1. Bundesliga (wie z.B. in der Saison 2000 / 2001) gelungen. Am letzten Spieltag bezwang der SV Waldhof den 1. FSV Mainz 05 mit 4:0 und hätte in die 1. Bundesliga aufsteigen können, falls der FC St. Pauli sein Spiel nicht hätte gewonnen[vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013]. Das Gleiche gilt z.B. für finanzielle Probleme, die durch die Insolvenz der Hauptsponsoren ausgelöst wurden und die Mannschaft schwer betroffen haben, obwohl in diesem Kontext eher von einer Kombination aus Unglück und schlechtem Management die Rede ist.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass diese und andere Gründe dazu beigetragen haben, dass der SV Waldhof Mannheim 07 nach sieben erfolgreichen Jahren in der 1. Bundesliga in eine Art Abwärtsspirale gerutscht ist und kaum eine Chance hatte, diese negative Entwicklung zu stoppen, wieder zur alten Stärke zurückzufinden und den zuvor verspielten Kredit bei Fans und Sponsoren wieder zu gewinnen. Der Verein brauchte dringend eine Neustrukturierung, die Erarbeitung eines nachhaltigen Entwicklungskonzeptes, Veränderungen in

den Vorstands- und Führungsetagen sowie einen Neustart, um die alte Stärke schrittweise zurückzugewinnen. Des Weiteren war auch eine finanzielle Sanierung dringend notwendig.

4.2 Lizenzentzug - Chance auf Neuanfang

Grundsätzlich wird unter einem Lizenzentzug die Rücknahme einer erteilten Lizenz beziehungsweise einer Betriebserlaubnis oder auch die Verweigerung der Verlängerung dieser Unterlagen verstanden. Somit ist die betroffene Mannschaft nicht dazu berechtigt, am Wettbewerb teilzunehmen. In der Regel erfolgt der Lizenzentzug lediglich bei gravierenden Verstößen gegen die Bestimmungen dieser Auflagen beziehungsweise Verpflichtungen, wobei diese Maßnahme eher als letztes Mittel verstanden werden und nur dann zur Anwendung kommen, wenn alle anderen Möglichkeiten wie Warnungen, Abmahnungen oder Strafen wirkungslos blieben. Oftmals geht der Lizenzentzug mit dem Zwangsabstieg in eine untere Liga einher. Das kann gravierende finanzielle und sportliche Folgen für einen betroffenen Verein haben [vgl. DFL (2008): Bundesligareport

URL:http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/_dfl_bundesliga_report_2008.pdf (20.06.2013)].

Seit dem Abstieg aus der 1. Bundesliga im Jahr 1990 wurde dem SV Waldhof Mannheim 07 die Lizenz zweimal entzogen. Zuerst stieg der SV Waldhof im Jahr 2003 als Tabellenletzter aus der 2. Bundesliga ab und sollte in der 3. Liga anfangen. Da der Verein jedoch gleichzeitig die finanziellen Voraussetzungen für die 3. Liga nicht erfüllte, wurde ihm die Erteilung der Regionalliga-Lizenz verweigert. Deshalb sollte der Verein in der Oberliga Baden-Württemberg neu starten. Eine ähnliche Situation fand im Jahr 2010 statt, als der SV Waldhof sportlich den Klassenerhalt in der Regionalliga West zwar gesichert hatte, die finanziellen Voraussetzungen dafür jedoch nicht erfüllte. Somit verweigerte der Deutsche Fußball Bund dem Verein erneut, die Lizenz für diese Liga. Deshalb musste der Verein in der Oberliga Baden-Württemberg starten [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013].

In den beiden Fällen wurde die Lizenz deshalb nicht erteilt beziehungsweise entzogen, weil der Club die finanziellen Voraussetzungen dafür nicht erfüllte. Das betont nochmals die oben bereits erwähnten Probleme des Vereins im Bereich der Organisation einer nachhaltigen Finanzierung. Diese Probleme waren eng mit den sportlichen Misserfolgen und vor allem mit den Querelen im Umfeld der Mannschaft verbunden. Nun stellt sich die Frage, ob das Management den Lizenzentzug als Chance für einen Neuanfang wahrnimmt und notwendige Veränderungen einleitet oder ob es seine bisherige Politik weiterhin fortsetzt und den Verein vielleicht in eine noch tiefere Krise stürzt.

Wie es aus den vorherigen Überlegungen ersichtlich ist, hat der Vorstand kaum Konsequenzen aus dem ersten Lizenzentzug gezogen und seine bisherige Politik weiterverfolgt. Deshalb hat der Verein die Chance für einen Neuanfang im Jahr 2003 nicht konsequent genug ergriffen und seine finanzielle Situation nicht nachhaltig verbessert. In den kommenden Jahren kam es erneut zu finanziellen Schwierigkeiten. Die Situation war derartig ernst, dass sogar eigene Fans die notwendige finanzielle Beihilfe leisten mussten und ehrenamtlich einige Tätigkeiten zur Kostenersparung übernahmen. Einerseits fand der Verein keinen finanziell starken Hauptsponsor und andererseits waren die Erlöse aus dem Ticketverkauf nicht ausreichend, um die Kosten des Vereins zu decken. Schließlich geriet der Verein in eine Art Abwärtsspirale, wodurch sich die Interdependenzen zwischen den schwachen sportlichen Leistungen und den finanziellen Problemen gegenseitig verstärkten.

In dieser Situation stellt sich die Frage, wie ein relativ kleiner Verein aus dieser Spirale entkommen kann? Ohne entsprechende sportliche Leistungen konnten kaum finanzielle Mittel gefunden werden, um diese Leistungen adäquat zu finanzieren. Diese Zwickmühle wurde insbesondere mit der fortschreitenden Professionalisierung und Kommerzialisierung des Fußballs erkennbar und für viele kleine Vereine kaum überwindbar. Die großen Vereine wie z.B. FC Bayern München oder Borussia Dortmund profitierten sogar davon, da dabei klare Interdependenzen zwischen Größe, Bekanntheit, medialer Präsenz, sportlicher Leistungen und finanzieller Ressourcen bestehen. So ist es für große, bekannte

und erfolgreiche Clubs deutlich einfacher, entsprechende Sponsoren zu finden, finanzielle Mittel aus Ticketverkauf, Werbung, Sponsoring, Merchandising, nationalen und internationalen Turnieren und anderen Quellen zu mobilisieren, um eine entsprechende Infrastruktur aufzubauen, hoch qualifizierte Spieler dauerhaft an sich zu binden und langfristig erfolgreich zu bleiben. Der Erfolg wiederum schlägt sich in einem steigenden Einkommen nieder. Somit ist der Kreis zwischen sportlichem Erfolg und finanziellen Möglichkeiten geschlossen. In diesem Zusammenhang haben relativ kleine Vereine große Probleme, da sich die oben erwähnten Interdependenzen gegenseitig noch verstärken.

Eine Chance zur Restrukturierung bietet der Neuanfang in einer unteren Liga nur dann an, wenn ein Club die Abhängigkeit zwischen sportlichem Erfolg und finanziellen Möglichkeiten in irgendeiner Art und Weise zumindest teilweise überwinden kann. Hier sind grundsätzlich zwei Alternative möglich: Entweder gelingt es einem Verein, den sportlichen Erfolg sogar mit unzureichender Finanzierung zu erreichen oder zuerst seine finanzielle Situation zu verbessern und auf dieser Grundlage entsprechende Leistungen zu erzielen. Dann kann ein Verein diese Abwärtstendenz überwinden, wieder zu seiner alten Stärke zurückfinden und den zuvor verspielten Kredit bei Fans und Sponsoren zurückgewinnen. Dem SV Waldhof Mannheim 07 gelang es zunächst nicht, diese Chance zu nutzen. Deshalb folgten im Jahr 2010 der zweite Lizenzentzug und der Abstieg in die Oberliga Baden-Württemberg [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013].

Dieses Mal scheint es jedoch so, dass das Vereinsmanagement eine Lehre aus dieser Situation gezogen hat und dazu bereit ist, einen Neuanfang zu wagen und seine Politik komplett zu überdenken. In Folge dieser Prozesse wurde am 16. Dezember 2010 der Unternehmer Steffen Künster mit 230 von 321 abgegebenen Stimmen zum neuen Präsidenten des SV Waldhof gewählt. Das war eine wegweisende Entscheidung, die sich bereits in der nächsten Saison ausgezahlt hat: Der SV Waldhof Mannheim 07 konnte die Oberligameisterschaft gewinnen und in die Regionalliga Süd zurückkehren. Auch die Zuschauer waren begeistert und unterstützten ihre Mannschaft immer stärker. So stellte der SV Waldhof

Mannheim 07 den absoluten Zuschauerrekord für eine Oberliga auf und gewann das letzte Spiel der Oberligameisterschaft vor der Rekordkulisse von 18.313 Zuschauern im heimischen Carl-Benz Stadion [vgl. Kicker 2011].

Die Nachhaltigkeit der neuen Vorstandspolitik zeigt sich auch dadurch, dass der Schwerpunkt der Bemühungen der Geschäftsführung nun auf die Sicherung und Verbesserung der finanziellen Situation des Vereins liegt. Des Weiteren wurden ab diesem Zeitpunkt realistische Ziele gestellt, was in der Vergangenheit nicht immer der Fall war. So verfolgte man vor der Saison 2012 / 2013 das Ziel, in der oberen Tabellenhälfte zu bleiben. Am Ende der Saison wurde dieses Ziel sogar leicht übertroffen, da der SV Waldhof Mannheim 07 den sechsten Platz verteidigen konnte. Das schafft eine stabile Basis für die nächste Saison und lässt sogar auf einen zukünftigen Wiederaufstieg in die dritte Liga hoffen.

4.3 Einfluss von strukturellen Änderungen des Ligensystems auf den SV Waldhof Mannheim 07

Strukturelle Änderungen des Ligensystems konnten auch einen bestimmten Einfluss auf die sportliche und finanzielle Situation einiger Mannschaften ausüben. In diesem Kapitel wird analysiert, ob diese Veränderungen auch zu den Gründen gehören, die den Niedergang des SV Waldhof Mannheim 07 begünstigt haben oder ob die jeweiligen Ereignisse unabhängig voneinander stattfanden. Der Beantwortung dieser Fragen widmet sich das nachfolgende Kapitel, wobei der Schwerpunkt des Interesses auf den jüngsten Veränderungen des Ligasystems liegt. Da der Verein damals in der 4. Liga gespielt hat und immer bestimmte Ambitionen auf einen Aufstieg vermittelte, wird zuerst die Situation in der oberen Liga, nämlich in der 3. Liga, und abschließend die Situation in der 4. Liga analysiert.

In Deutschland hat sich das Fußball-Ligasystem in Form einer Pyramide etabliert und stellt ein durch Auf- und Abstieg verzahntes hierarchisches System von 2.344 Spielklassen auf bis zu 13 Ebenen dar. In der Saison 2012 / 13 nahmen insgesamt ca. 33.600 Mannschaften an verschiedenen Wettbewerben innerhalb

dieses Systems teil. Theoretisch betrachtet kann jede Mannschaft von der untersten bis zur obersten Klasse sowohl auf- als auch absteigen. Um z.B. von der 13. Ebene bis zur 1. Bundesliga aufsteigen zu können, muss eine Mannschaft die jeweiligen Meisterschaften gewinnen und Schritt für Schritt aufsteigen. In der höchsten Spielklasse (die 1. Bundesliga) wird schließlich der deutsche Fußballmeister bestimmt und einige Clubs dürfen auch an den internationalen Wettbewerben teilnehmen. Dieses System entstand im Laufe eines mehrjährigen Entwicklungsprozesses, der sich in mehreren Schritten vollzog. Die letzten Änderungen traten vor der Saison 2012 / 2013 in Kraft und führten zu Wandlungen vor allem in den Regionalligen. Hier wurden, statt bisher drei paralleler Staffeln, fünf getrennte Spielklassen eingeführt. Die Organisation dieser Liga richtet sich nach den Satzungen der jeweiligen Regionalverbände. So entstanden die Regionalligen Nord (18 Mannschaften), Nordost (16 Mannschaften), West (20³ Mannschaften), Bayern (20 Mannschaften⁴) und Südwest (19⁵ Mannschaften)⁶ [vgl. Kicker 2013].

Die Mannschaften, die jeweils den ersten Platz in der entsprechenden Liga besetzen, treten gegeneinander im Play-Off-Turnier an. Dafür werden Paare gebildet. Da es dabei nur fünf Meister gibt, wird die zweite Mannschaft aus der Regionalliga Südwest noch zu diesem Turnier zugelassen. Die Sieger der Duelle in Hin- und Rückspielen steigen in die 3. Liga auf [vgl. Kicker 2013].

Die Einführung der neuen 3. Liga wurde am 8. September 2006 während der außerordentlichen DFB-Sitzung beschlossen. Aus den ehemaligen Regionalligen Nord und Süd wurde eine neue Spielklasse erschaffen, wodurch die Anzahl

³ 18 Mannschaften laut der Spielordnung.

⁴ 18 Mannschaften laut der Spielordnung.

⁵ 18 Mannschaften laut der Spielordnung.

⁶ In einigen Ligen sieht die jeweilige Spielordnung abweichende Sollzahl von Mannschaften vor. Eine Abweichung ergibt sich dann, wenn in der Vorsaison mehr Mannschaften aus der höheren Liga abgestiegen sind als aus der jeweiligen Liga in die übergeordneten Spielklassen aufgestiegen sind. Das ist nur dann möglich, wenn der entsprechende Verband in seiner Spielordnung das zulässt und in diesem Fall keinen vermehrten Abstieg in dieser Saison vorsieht. Der Ausgleich erfolgt dann in der nächsten Saison. Ausführlicher dazu vgl. die jeweilige Spielordnung.

der Mannschaften von damals 37 auf heute 20 reduziert wurde. Für einige Clubs, die nicht zu diesen 20 ausgewählten Clubs gehörten, bedeutete diese Reform natürlich einen starken Rückschlag, da sie nicht mehr in der 3. Liga, sondern in einer der vierten Ligen spielen mussten [vgl. Reister/Klewenhagen 2009, 1].

Zu den wichtigsten Zielen dieser Reform gehören z.B. die Schaffung einer professionellen bundesweiten dritten Spielklasse und eine bessere Vermarktung dieser Liga. Dabei sollen der Abstand zur 2. Bundesliga verringert, das Zuschauerinteresse gesteigert und die Medienpräsenz erhöht werden. Die Experten des DFB betrachten die Zusammenlegung der beiden bisherigen Regionalligen als Erfolg, der sich in der Schaffung professioneller Rahmenbedingungen, einer besseren medialen Präsenz, gestiegenen Einnahmen und einer höheren Zuschaueranzahl niederschlägt. So stieg z.B. der Zuschauerschnitt im Vergleich zur vergangenen Saison um ca. 42 Prozent und erreichte den Wert von 5.587 Stadionbesuchern pro Spiel. Gleichzeitig erhöhten sich die Einnahmen der Clubs aus den Spieltagerlösen um ca. 54 Prozent und beliefen sich durchschnittlich auf 1,18 Millionen Euro pro Club. Die neuen Lizenzregelungen verlangten größere Stadien und eine Modernisierung der Infrastruktur der Clubs. Alle diese Maßnahmen führten auch dazu, dass die Erlöse aus TV-Übertragungsrechten stark gestiegen sind und direkt nach der Einführung dieser Liga ca. 800.000 Euro pro Club ausmachten, was einem Zuwachs von 36 Prozent entspricht [vgl. Reister/Klewenhagen 2009, 1].

Es lässt sich zusammenfassen, dass diese jüngsten strukturellen Änderungen des Ligensystems hinsichtlich der Reformierung der 3. Liga keinen direkten Einfluss auf den SV Waldhof Mannheim 07 ausgeübt haben, da der Verein zu dieser Zeit in der Oberliga Baden-Württemberg (damals 4. Liga) gespielt hat und so gut wie keine Chance auf einen Aufstieg in die 3. Liga gehabt hätte.

Die Reformen in der 4. Liga konnten auch Einfluss auf den SV Waldhof Mannheim 07 haben, da sie die Mannschaft direkt betreffen konnten. Nach dem Abstieg aus der 2. Bundesliga am Ende der Saison 2002 / 2003 spielte die Mannschaft fünf Jahre lang in der damals viertklassigen Oberliga Baden-

Württemberg, ab der Saison 2008 / 2009 in der Regionalliga Süd und eine Saison später in der Regionalliga West. Alle diese Ligen gehörten damals zur vierthöchsten Spielklasse Deutschlands. Am Ende der Saison 2009 / 2010 folgte schließlich der Lizenzentzug und die Mannschaft wurde in die Fünftklassigkeit (die Oberliga Baden-Württemberg) abgestuft, bis sie in der nächsten Saison wieder in die Regionalliga Süd aufstieg. Das war die letzte Saison, in der noch die alte dreistufige Teilung in der Regionalliga existierte. Ab der kommenden Saison wurde die Regionalliga reformiert und die heutige fünfstufige Teilung eingeführt [vgl. SV Waldhof Mannheim 2013].

Ob diese Reform eine positive oder negative Wirkung auf den SV Waldhof Mannheim 07 hatte, kann nicht eindeutig bestimmt werden. Einerseits gab es zuvor weniger Mannschaften in der vierten Klasse und dementsprechend war es vorteilhafter, in einer davon zu sein. Das Medieninteresse und Sponsorengeld konnten aufgrund dessen höher ausfallen und Spieler konnten dadurch besser motiviert werden. Doch das ist eine Vermutung, die nicht durch konkrete Zahlen belegt werden kann. Einige Indizien deuten darauf hin, dass die jüngsten Reformen in der 4. Liga einen negativen Einfluss auf den Verein haben könnten. So z.B. sank die Zuschaueranzahl in der neuen 4. sogar im Vergleich zu der alten 4. Liga von 3.367 auf 3.065 Zuschauer pro Spiel, was einen Rückgang um ca. 9 Prozent bedeutet. Jedoch ist es unklar, ob dieser Rückgang direkt auf die Reformierung der 4. Liga zurückzuführen sein könnte. Dagegen spricht z.B. die Tatsache, dass sogar in der 5. Liga die Zuschaueranzahl deutlich höher ausfiel (3.892 Zuschauer pro Spiel) als in den letzten zwei Saisons in der 4. Liga [vgl. Abbildung 4].

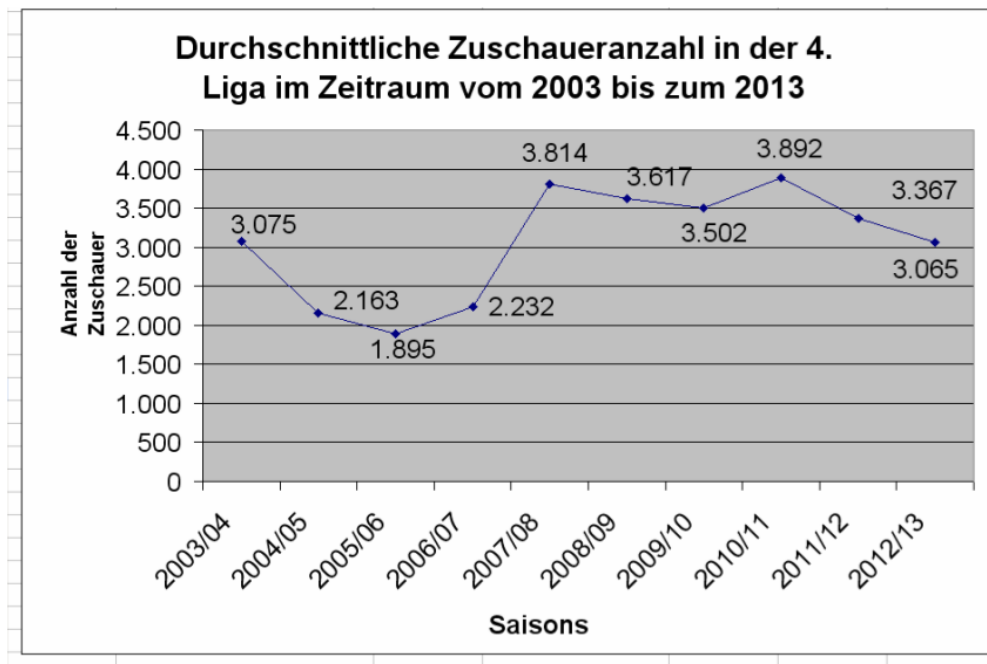


Abbildung 4: Durchschnittliche Zuschaueranzahl in der 4. Liga im Zeitraum vom 2003 bis zum 2013 (eigene Darstellung, Datenquelle: URL: <http://www.svw07.de/verein/geschichte> (25.06.2013))

Um aus diesen Statistiken konkreten Schlussfolgerungen zu ziehen, sollen die Daten der neuen 4. mit denen der alten 4. Liga in einer langfristigen Perspektive verglichen werden. Da die neue 4. Liga erst vor einer Saison eingeführt wurde, fehlen diese Statistiken noch, weshalb ein Vergleich nicht vorgenommen werden kann.

Mit der Reform der 4. Liga wollte der DFB bestimmte Ziele wie beispielsweise Kosteneinsparungen für Clubs und Fans (z.B. durch Reduzierung der Reisekosten und Erhöhung des Zuschauerinteresses aufgrund von vielen Derbys) sowie eine Verbesserung der finanziellen Situation der Clubs (z.B. durch Steigerung der Anzahl der Stadionbesuche) erreichen. Einige dieser Ziele wurden bereits in der ersten Saison erreicht. Jedoch kann noch keine vertiefte Bewertung dieser Reform stattfinden, da weitere Statistiken eingesammelt werden müssten, um eine detaillierte Analyse durchführen zu können [vgl. van der Velden 2012, o.A.].

4.4 Hoffnungsschimmer 3. Liga?

Der SV Waldhof Mannheim 07 hat bereits fristgerecht bei der DFL seinen Lizenzantrag für die Saison 2013 / 14 für die 3. Liga eingereicht. Ob dem Verein der Aufstieg in die 3. Liga in absehbarer Zukunft gelingen wird und ob er sämtliche Anforderungen in vollem Umfang erfüllen kann, ist aus heutiger Perspektive nicht eindeutig vorhersehbar. Das hängt von vielen Faktoren ab. Dennoch häufen sich einige Indizien dafür, dass der Aufstieg und die Wiedererlangung des Profistatus in den kommenden Jahren durchaus möglich sein werden. Es können folgende Indizien genannt werden, die diese These bestätigen würden [vgl. SV Waldhof Mannheim 2013 und Fanclub Pro-Waldhof 2013]:

- Schon direkt nach dem Wiederaufstieg in die Regionalliga Südwest hat die Mannschaft gute sportliche Leistungen gezeigt und den sechsten Platz erkämpft. Die Punktdifferenz zum zweiten Platz und damit auch zur Teilnahme am Play-Off-Turnier betrug lediglich zehn Punkte.
- Vor Beginn der Saison hat das neue Vereinsmanagement ein realistisches Ziel für die Mannschaft gestellt (in der oberen Tabellenhälfte zu bleiben), das am Saisonende sogar leicht übertroffen wurde.
- Die finanzielle Lage des Vereins hat sich deutlich verbessert, obwohl noch nicht alle Altlasten abgebaut werden konnten. Der Prozess der finanziellen Konsolidierung läuft und wird voraussichtlich in wenigen Jahren enden.
- Es herrscht Einigkeit und Aufgeschlossenheit zwischen dem Vorstand, der Mannschaft, dem Trainer und den Fans. Somit arbeiten alle zusammen und verfolgen dieselben Ziele. Das steht im Unterschied zu vorherigen Saisons, als häufige Trainerwechsel, Fehleinkäufe und persönliche Querelen im Umfeld der Mannschaft den Verein schwächten und ihn sowohl sportlich als auch finanziell immer mehr in Bedrängnis führten.
- Der Kader ist erfahren und ausgewogen, wobei viele Spieler aus der eigenen Jugend stammen, was sich positiv auf ihre Einstellung zur Mannschaft auswirkt und sie zusätzlich motiviert.

- Die Fans engagieren sich verstärkt für die Mannschaft und unterstützen sie nicht nur im Stadion, sondern leisten auch direkte und indirekte finanzielle Beihilfe.

Sicherlich können auch andere Probleme, Schwierigkeiten und unvorhersehbare Situationen den langersehnten Aufstieg des Traditionsvereins zumindest ein wenig verzögern. Insbesondere sind noch zwei Hauptproblemfelder zu lösen:

- Erstens sollen die Altlasten abgebaut und
- Zweitens gilt es die Fans zu mobilisieren.

Unter der neuen Führung versucht der Verein seit einigen Jahren, die Probleme der Vergangenheit hinter sich zu lassen, sich neu zu organisieren, die alte Stärke wiederzufinden und das zuvor verspielte Vertrauen der Fans und Sponsoren zurückzugewinnen. Dafür braucht er klare und nachhaltige Lösungskonzepte. Diese sollen zuerst erarbeitet und dann schrittweise implementiert werden. Auf mögliche Lösungskonzepte für die oben erwähnten Probleme beim SV Waldhof Mannheim 07 wird in den nächsten Kapiteln ausführlicher eingegangen.

4.4.1 Zwischen dem Altlastenabbau und der Rückkehr in den Profifußball

Finanzielle Krisen und Missmanagement aus der Vergangenheit bereiten dem SV Waldhof Mannheim 07 noch heute viele Probleme. Einerseits zeichnet sich die Politik der neuen Geschäftsführung seit ihrer Auswahl im Dezember 2010 durch Nachhaltigkeit und gutes Finanzmanagement aus, das sich bereits ausgezahlt hat, andererseits verlangsamen die Altlasten den schnellen Umbau des Vereins und wirken sich negativ auf die Ergebnisse der Mannschaft aus. Zu den Altlasten gehören z.B. folgende Problempunkte, die noch nicht gänzlich beseitigt werden konnten:

- Nicht ausgewogene Finanzen, mangelhafte Finanzierung und angesammelte Schulden.
- Der nicht-optimal zusammengestellte Kader der Mannschaft.
- Probleme in der Arbeit mit Sponsoren.

- Mangelhafte Fanarbeit.

Diese und andere Altlasten wurden im Laufe mehrerer Jahre eingesammelt und können nicht von heute auf morgen saniert werden. Diese Ausgaben benötigen die Ausarbeitung und Umsetzung eines langfristigen und umfassenden Konzeptes zur Verbesserung der Gesamtsituation des Vereins. Die neue Geschäftsführung arbeitet daran und hat bereits einige Fortschritte gemacht [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013a].

Die wichtigste Baustelle bleibt nach wie vor die Aufgabe zur Konsolidierung der Finanzen. Die Geschäftsführung hat ein entsprechendes Konzept ausgearbeitet und setzt es schrittweise um. Es wurden zahlreiche Sparprogramme eingeführt und dadurch konnte eine Einsparung von ca. 20 Prozent des Etats erzielt werden. [vgl. Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 2013a].

4.4.2 Einfluss der Fans auf die wirtschaftliche Lage des Vereins

Wie im Kapitel 3.3 schon kurz erwähnt wurde, nehmen die Fans des SV Waldhof Mannheim 07 aktiv an der Arbeit zur Unterstützung des Vereins teil und gehören zu den aktivsten Fans in der 4. Liga. Somit ist der Einfluss der Fans auf die wirtschaftliche Lage des Vereins signifikant.

Grundsätzlich können Fans folgendermaßen einen Einfluss auf die wirtschaftliche Lage des Vereins ausüben:

1. Direkter Einfluss durch:

- Ticketverkauf und weitere Erlöse aus dem Stadionbesuch.
- Finanzielle Unterstützung der Mannschaft durch Spenden oder ehrenamtliche Tätigkeiten.

2. Indirekter Einfluss durch:

- Attraktivität des Sponsorings und durch Werbung. Hier gilt: Je mehr Besucher ins Stadion kommen und je mehr Fans der Verein hat, desto attraktiver sind Sponsoring und Werbung und desto mehr

Einnahmen lassen sich dadurch erzielen. Zwar existiert keine direkte Abhängigkeit zwischen diesen Kriterien, dennoch besteht ein bestimmter Zusammenhang zwischen der Anzahl der Fans und Zuschauer im Stadion einerseits und zwischen der Attraktivität des Sponsorings und der Werbung andererseits. Des Weiteren tragen Fans dazu bei, dass die Attraktivität des Sponsorings und der Werbung durch indirekte Werbung (wie z.B. Fotos im Internet, Artikel auf Webseiten oder das Tragen von T-Shirts mit Werbung des Sponsors) erhöht wird.

- Medienpräsenz des Vereins. Fans schaffen eine zusätzliche Medienpräsenz des Vereins und popularisieren ihn, was auch indirekt mit bestimmten finanziellen Vorteilen für den jeweiligen Verein verbunden sein kann. Außerdem sind Fans oft im Internet aktiv, publizieren Artikel, kreieren Webseiten und verbreiten weitere mediale Inhalte. All das erhöht den Bekanntheitsgrad des Vereins und rentiert sich indirekt in Form von potentiellen zusätzlichen Einnahmen.
- Schaffung eines positiven Vereinsimages und Gewinnung von neuen Vereinsmitgliedern.

Insbesondere für kleine Vereine, die in den unteren Ligen spielen, sind diese Einnahmenquellen überlebenswichtig. Die großen Vereine dagegen haben ihre Einnahmenquellen weitgehend diversifiziert und sind deshalb davon weniger abhängig. So erwirtschaften große Vereine aus der 1. Bundesliga (wie z.B. Borussia Dortmund oder FC Bayern) große Teile ihres Geldes durch die Teilnahme an internationalen Turnieren, durch ihnen zustehende Anteile aus dem Verkauf von Übertragungsrechten, durch Transfererlöse oder durch Sponsoring. Kleine Vereine sind dagegen deutlich stärker an die zuschauerbedingten Erlöse und Sponsorengelder angewiesen.

Der SV Waldhof Mannheim 07 hat ein großes Stadion mit ca. 27.000 Plätzen. Leider kamen in der Saison 2012 / 13 im Schnitt lediglich 3.065 Zuschauer pro Heimspiel ins Stadion [vgl. SV Waldhof Mannheim 2013]. Somit waren im

Durchschnitt nur ca. 11,37 Prozent der Plätze besetzt. Hier ist noch viel Luft nach oben.

Wie in diesem Kapitel gezeigt werden konnte, generieren die Zuschauer direkte und indirekte Erlöse für die Mannschaft. Somit liegt es auf der Hand, dass der SV Waldhof Mannheim 07 eine klare Vision in Richtung Erhöhung der Zuschaueranzahl haben sollte und bestimmte Maßnahmen dringend implementieren muss. Im Rahmen der Literaturrecherche zu dieser Arbeit finden sich leider keine Hinweise auf entsprechende Konzepte und geplante Maßnahmen zur Erhöhung der Zuschaueranzahl. Es wird lediglich vereinzelt erwähnt, dass der Verein z.B. in der Saison 2013 / 2014 gerne im Schnitt ca. 6.000 Zuschauer im Stadion sehen möchte. Doch die Hinweise auf konkrete Maßnahmen, mit denen diese fast 50-prozentige Steigerung erreicht werden kann, fehlen bis zum jetzigen Zeitpunkt. Es stellt sich die Frage, wie dieses Ziel erreicht werden kann.

Indirekt lässt sich vermuten, dass der angestrebte Aufstieg maßgeblich dazu beitragen könnte, da das Zuschauerinteresse in der 3. Liga deutlich größer ist als in der Regionalliga. Doch es scheint so zu sein, dass klare Konzepte zur Erhöhung der Zuschaueranzahl bis dato fehlen. Hier lässt sich ein erheblicher Nachholungs- und Verbesserungsbedarf vermuten. In den vorangegangenen Jahren kam die organisierte Fanarbeit aufgrund des Abstiegs und aufgrund finanzieller Probleme beinahe zum Stillstand. Lediglich einige ehrenamtliche Mitarbeiter des Fanclubs Pro Waldhof kümmerten sich um diese Angelegenheiten. In der jüngsten Zeit wurde diese Arbeit durch eine Verbesserung der Finanzierung und Einstellung des hauptberuflichen Personals maßgeblich ausgeweitet. Trotzdem lässt sich vermuten, dass nicht alle Potentiale bereits realisiert wurden und dass in diesem Segment noch viele Maßnahmen umgesetzt werden müssten. Dennoch ist die Mannschaft sehr beliebt. So hat die Mannschaft in der Saison 2012 / 2013 55.170 Zuschauer ins Stadion gelockt, was das zweitbeste Ergebnis in der Regionalliga Südwest darstellt. Lediglich der Meister (der KSV Hessen Kassel) hatte noch mehr Zuschauer (62.800) und kam im Durchschnitt auf 3.489 Besucher pro Heimspiel. Zum Vergleich hat die letzte Mannschaft dieser Liga (der SC Freiburg II) in der ganzen Saison weniger Zuschauer ge-

habt (2.951) als der SV Waldhof Mannheim 07 im Durchschnitt pro einzigem Heimspiel [vgl. Weltfußball 2013].

5 Erfolgsfaktoren für die Zukunft

Werden die bisherigen Erkenntnisse dieser Arbeit und die Informationen aus den vorhandenen Quellen kurz zusammengefasst, dann lassen sich folgende zukünftige Erfolgsfaktoren für den SV Waldhof Mannheim 07 identifizieren:

1. *Treue Fans und Zuschauer.* Die Fans und Zuschauer des SV Waldhof sind das Aushängeschild des Vereins und tragen erheblich zum Erhalt des SV Waldhof bei. Unter anderem durch aktive Fanarbeit soll in den nächsten Jahren am Aufstieg gearbeitet werden.
2. *Finanzielle Situation muss verbessert und Altlasten parallel abgebaut werden.* Die nachhaltige und durchdachte Arbeit der Geschäftsleitung und anderer Vereinsfunktionären trägt dazu bei, dass einige Probleme des Vereins bereits gelöst werden können und weitere hoffentlich in absehbarer Zukunft beseitigt werden.
3. *Jugendarbeit verstärkt und nachhaltig fortführen.* Es muss wieder mehr Wert auf die eigene Jugendarbeit gelegt werden, um so nachhaltig junge Talente in die Mannschaft zu integrieren.
4. Enge und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Sponsoren sowie Einbindung neuer finanzieller Partner.
5. *Aufbau und Erweiterung des Förder- und Freundschaftsnetzwerks.* Heutzutage leisten einige der ehemaligen Profispieler beim Verein gute ehrenamtliche Arbeit, knüpfen notwendige Kontakte zu Sponsoren und Massenmedien, betreiben Werbung und informieren Interessenten über die Mannschaft.

Literaturverzeichnis

Babin, Jens U. (1995): Perspektiven des Sportsponsoring. Diss., Frankfurt am Main.

Bausenwein, Christoph (1995): Geheimnis Fußball: Auf den Spuren eines Phänomens. Göttingen.

Bundesliga Report 2013 (2013): Die wirtschaftliche Situation im Lizenzfußball
URL: <http://www.bundesliga.de/de/liga/news/2012/0000238084.php>
(27.06.2013).

Büch, Martin P./Schellhaaß, Horst M. (2005): Ökonomik von Sportligen. Schorndorf.

Deloitte (2007): Annual Review of Football Finance: Taking New Direction, Deutsche Übersetzung ausgewählter Auszüge, Düsseldorf.

DFB (2007): Die DFB-Geschichte
URL: <http://www.dfb.de/index.php?id=500154> (15.06.2013).

DFB (2011): DFB-Satzung
URL: <http://www.dfb.de/?id=11003> (18.06.2013)

DFL (2008): Bundesligareport 2008
URL:
http://www.bundesliga.de/media/native/newsletter/_dfl_bundesliga_report_2008.pdf (20.06.2013).

Europäische Kommission (2006): Die KMU - Definition
URL:
http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/sme_definition/sme_user_guide_de.pdf (14.06.2013).

Fanclub Pro-Waldhof (2013)

URL: <http://www.pro-waldhof.de> (25.06.2013).

Fehlauer, Fenja (2007): Die Auswirkungen der Gemeinnützigkeit auf den Profisport, Diss., Baden-Baden.

Fuhrmann, Claas (1999): Ausgliederung der Berufsabteilung in eine AG, GmbH oder eG. Frankfurt am Main.

Gabler, Jonas (2011): Die Ultras: Fußballfans und Fußballkulturen in Deutschland, 3. unveränderte Auflage. Köln.

Haase, Henning (1991): Sport und Kommerz. In: Leistungssport 1991 Nr. 1, S. 5-8.

Karte, Uwe/Röhrig, Jörg (1997): Kabinengeflüster: Geschichten aus 40 Jahren DDR-Elf. Kassel.

Keller, Christian (2006): Corporate Finance im Profifußball: Erfolgsfaktoren, Strategien und Instrumente für die Finanzierung von Fußballunternehmen. Stuttgart.

Kicker (2011): Aufstieg und Rekord! Waldhof im 7. Himmel

URL: http://www.kicker.de/news/fussball/amateure/553803/artikel_aufstieg-und-rekord-waldhof-im-7-himmel.html (18.06.2013).

Kicker (2013): Modus: So läuft der Aufstieg

URL:

http://www.kicker.de/news/fussball/regionalliga/startseite/585797/artikel_modus_so-laeuft-der-aufstieg.html (18.06.2013).

Langer, Daniel (2010): Faszination Ultras: Aspekte und Erklärungsansätze zur Fußballfan- und Jugendkultur. Bonn.

Leschke, Rainer (2001): Einführung in die Medienethik. München.

Müller, Christian (2004): Wettbewerbsintegrität als Oberziel des Lizenzierungsverfahrens der Deutschen Fußball Liga GmbH. In: Zieschang, Klaus; Klimmer, Christian (Hrsg.): Unternehmensführung im Profifußball. Berlin, S.19-44.

Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 (2013)

URL: <http://www.svw07.de/verein/geschichte> (25.06.2013).

Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 (2013a): Präsident Künster: Kohler fest im Sattel

URL: <http://www.svw07.de/aktuelles/news/verein/pr%C3%A4sident-k%C3%BCnster-%E2%80%9Ekohler-fest-im-sattel%E2%80%9C> (20.06.2013).

Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 (2013b): SVW reicht Lizenzantrag für Dritte Liga ein

URL: <http://www.svw07.de/aktuelles/news/verein/svw-reicht-lizenzantrag-f%C3%BCr-dritte-liga-ein> (25.06.2013).

Offizielle Webseite vom SV Waldhof Mannheim 07 (2013c): Vorverkauf Valencia-Spiel angelaufen

URL: <http://www.svw07.de/aktuelles/news/verein/vorverkauf-valencia-spiel-angelaufen> (25.06.2013).

Pöttinger, Peter (1989): Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der Professionalisierung im Sport. Wiesbaden.

Reister, Benjamin/Klewenhagen, Marco (2009): Einführung der dritten Liga: Reform mit Schönheitsfehlern

URL: <http://www.spiegel.de/sport/fussball/einfuehrung-der-dritten-liga-reform-mit-schoenheitsfehlern-a-670424.html> (14.06.2013).

Schaffrath, Michael (1996): Sport on air: Studie zur Sportberichterstattung öffentlich-rechtlicher und privater Radiosender in Deutschland. Berlin.

Schauerte, Thorsten (2004): Die Sport-Medien, Wirtschafts-Allianz: Gleiche Ziele- unterschiedliche Perspektiven. In Schauerte, Thorsten; Schwier, Jürgen (Hrsg.): Die Ökonomie des Sports in den Medien. Köln, S. 39-60.

Schuhmann, Frank (2005): Professionalisierungstendenzen im deutschen Fußball aus sportökonomischer Perspektive. Diss., Heidelberg.

Schwier, Jürgen; Schauerte, Thorsten (2002): Sport und Massenmedien. In Strauß, Bernd; Kolb, Michael; Lames, Martin (Hrsg.): Sport-goes-media.de. Schorndorf, S. 33-49.

Sommery, Marcus (2010): Die Jugendkultur der Ultras: Zur Entstehung einer neuen Generation von Fußballfans. Stuttgart

Stopper, Martin (2009): Die 50+1-Regel im deutschen Profi-Fußball. In: WRP: Wettbewerb in Recht und Praxis 4/2009, S. 413-421.

Trosien, Gerhard, Dinkel, Michael (1999): Wechselseitige Beziehungen in den Sport- und Medienentwicklungen. In: Verkaufen Medien die Sportwirklichkeit?, Aachen, S. 11-44.

van der Velden, Frank (2012): Reform der vierten Liga: Fünf statt drei Staffeln
URL: <http://www.sportschau.de/fussball/allgemein/regionalligareform100.html>
(24.06.2013).

Vertrag über die Arbeitsweise der Europäischen Union (2008): Konsolidierte Fassung des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union bekannt gemacht im ABl. EG Nr. C 115 vom 9.5.2008.

Weischenberg, Siegfried (1976): Die Außenseiter der Redaktion: Struktur, Funktion und Bedingungen des Sportjournalismus. Bochum.

Weltfußball (2013): Regionalliga Südwest 2012/2013

URL: <http://www.weltfussball.de/zuschauer/regionalliga-suedwest-2012-2013/1/>
(25.06.2013).

Wernecken, Jens (2000): Wir und die anderen... Nationale Stereotypen im Kontext des Mediensports. Berlin.

Winterfeldt, Jörg (2006): Operation Goldene Pfeife: In der Grauzone des globalen Geschäfts mit der Fußballwettmanipulation. In Weinreich Jens (Hrsg.): Korruption im Sport: Mafiose Dribblings - organisiertes Schweigen. Leipzig, S. 228-240

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Weinheim, 23.07.2013

Oliver Malchow